

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ФІЛАТОВА АННА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 339.138:631.52:658.8

ДИСЕРТАЦІЯ

**МАРКЕТИНГ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ
ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Спеціальність 075 – маркетинг

Галузь знань 07 – управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело Анна ФІЛАТОВА

Науковий керівник:

ЛАРІНА Ярослава Степанівна,

доктор економічних наук, професор

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Філатова А.В. Маркетинг у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Кваліфікаційна наукова праця на умовах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 – Маркетинг. – Національний університет біоресурсів і природокористування України.

Дисертацію присвячено вирішенню актуального наукового завдання щодо дослідження та удосконалення маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу.

У розділі 1 висвітлено теоретико-методичні засади маркетингу у виробничих ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Розглянуто сутність та структуру маркетингу; досліджено розвиток маркетингу та найважливіші етапи його становлення у світі в цілому та в Україні. З урахуванням маркетингового підходу подано трактування поняття «виробничо-збутовий ланцюг на ринку посівного матеріалу» як послідовний процес, який проходить продукт від дослідження, створення до кінцевої реалізації, об'єднує ланки виробництва, контролю якості, дистриб'юції та кінцевих споживачів під єдиною ідеєю, створюючи на кожному етапі додану вартість. Висвітлено теоретичні засади маркетингу на ринку посівного матеріалу як складової агромаркетингу. Досліджено еволюцію трактування агромаркетингу, що дозволило сформулювати авторське визначення цієї категорії як цілісної системи маркетингових стратегій, засобів та інструментів, що охоплює весь виробничо-збутовий ланцюг в аграрному секторі, включаючи закупівлю ресурсів, виробництво, переробку, продаж і просування продукції на ринок, вплив на споживачів та взаємодію з ними. Система аграрного маркетингу сформувалася на постулатах та інструментах класичного маркетингу: орієнтація на споживача, вивчення ринку, сегментація, довгострокове планування та прибутковість, як кінцева мета, з урахуванням особливостей агробізнесу. До особливостей аграрного маркетингу віднесено залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва та збуту продукції, біологічний характер виробництва та орієнтацію на сталий розвиток. Обґрунтовано, що цілями функціонування системи агромаркетингу

є задоволення потреб споживачів, підвищення продуктивності агробізнесу та забезпечення сталого розвитку в цілому.

Проаналізовано особливості та етапи розвитку галузі насінництва в Україні, в межах якої виділено 4 основні етапи: початок реформування (1990-ті роки), етап становлення ринку і формування правового поля (1993-2003 роки), динамічного розвитку ринку (2003-2014 роки), сучасний етап воєнно-трансформаційний (2014 – теперішній час), що дає змогу розуміння актуальності та особливостей застосування маркетингових стратегій на різних етапах. Розглянуто систему насінництва та її основних учасників. Описано основні етапи розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу з часів незалежності України, їх особливості та основні драйвери, такі як: цифровізація та використання платформ, що дозволяє фермеру об'єднувати дані з різних джерел - супутників, ґрунтових датчиків, погодних станцій - для контролю стану посівів протягом сезону, розширення представництва та створення взаємодій різних ланок у виробничо-збутовому ланцюзі, розвиток демонстраційних полігонів та використання вузькоспеціалізованих маркетингових досліджень. Розвиток агромаркетингу в Україні за сучасних умов визначається змінами в аграрному виробництві, посиленням конкуренції та підвищенням вимог до якості продукції.

Проаналізовано основні методи маркетингового аналізу, такі як SWOT, функціональний аналіз за елементами 4P. Розглянуто доцільність їх використання для аналізу маркетингу на ринку посівного матеріалу. Запропоновано систему KPI для різних ланок виробничо-збутового ланцюга. Удосконалено методику оцінювання конкурентоспроможності компаній виробників посівного матеріалу, що є універсальною і може використовуватися для будь-яких компаній цього сектору.

У другому розділі дисертації розраховано ринкові частки основних міжнародних компаній на ринку посівного матеріалу. Розраховано динаміку посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур господарств усіх категорій: підприємств та господарств населення. Аналіз динаміки посівних площ основних сільськогосподарських культур господарств усіх категорій України у період з 2020 по 2025 роки виявив загальну тенденцію до скорочення оброблюваних площ для всіх ключових культур. Проаналізовано поточний стан та питому вагу посівного

матеріалу української селекції до іноземної селекції, які зареєстровані та придатні для поширення в Україні. Проаналізовано динаміку експорту та імпорту посівного матеріалу зернових та олійних культур. Сформовано перелік найбільших виробників посівного матеріалу в Україні та торгові марки компаній, насіння яких вони доробляють. Проаналізовано основні програми обробки (протруювання) посівного матеріалу та програми, які направлені на захист від підробок для визначення конкурентоздатності компаній. Визначено основні тенденції у сфері закупівель посівного матеріалу та ідентифіковано джерела довіри кінцевих споживачів до реклами на ринку посівного матеріалу. Проаналізовано та описано виробничо-збутові ланцюги компаній Syngenta, Corteva, Bayer. Запропоновано методику оцінювання конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу, що передбачає застосування 16 критеріїв оцінки, які відповідають маркетинговому міксу 4P: глибина продуктового портфолію по кукурудзі, глибина продуктового портфолію соняшнику, урожайність гібридів кукурудзи, урожайність гібридів соняшнику, обробка насіння додатковим протруєнням, вартість посівної одиниці кукурудзи, вартість посівної одиниці соняшника, розмір власної торгової команди, розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами, кількість дистриб'юторів з яким співпрацює компанія, кількість субдистриб'юторів з якими співпрацює компанія, наявність власного інтернет-магазину, наявність власних виробничих потужностей в Україні, кількість підписників у трьох соціальних мережах YouTube, Facebook та Instagram; що поєднує універсальні маркетингові показники та дає змогу визначити найбільш конкурентоспроможну компанію на ринку. Побудовано матриці SWOT-аналізу ринкової діяльності компаній на ринку посівного матеріалу та зведену матрицю повторюваних показників.

У третьому розділі обґрунтовані стратегічні напрями удосконалення маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Описано основні ланки виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу, цілі та інтереси основних учасників, елементи поточних маркетингових активностей та стратегічні напрями удосконалення маркетингу в цьому ланцюзі. Запропоновано, як один з варіантів стратегічного удосконалення маркетингу, концепцію і програму повної

простежуваності ланцюга, що передбачає наступні складові: реалізація за допомогою мобільного додатку чи вебсайту компанії, надання можливості споживачу реєструвати номер партії посівного матеріалу та простежувати весь шлях продукту та інформації про усі етапи. Розроблено матрицю пріоритизації клієнтів на ринку посівного матеріалу. Сформовано основні етапи підготовки рекомендацій з посіву з метою знаходження найкращих комунікаційних точок взаємодії з клієнтом. Запропоновано використання організаційної моделі агроконсалтингу на ринку посівного матеріалу та розраховано його економічну ефективність, економічно обґрунтовано затрати на гектар в перерахунку на урожайність. Розроблені ключові показники ефективності для етапів виробництва, збуту/формування попиту та дистрибуції. Розроблено економіко-математичну модель територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу на засадах маркетингу.

Ключові слова: маркетинг, комплекс маркетингу, стратегія, маркетингова стратегія, інтернет-маркетинг, маркетингові канали, виробничо-збутовий ланцюг, ринок, цінова політика (ціна), аграрний сектор, посівний матеріал (насінневий матеріал), цифровий маркетинг, цінність для клієнтів, логістичні ланцюги, сільськогосподарські підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Logistics transformation on grain and oilseeds markets during the war in Ukraine: Marketing approaches and strategies. Bodnar O., Halchynska Yu., Larina Ya., **Filatova A.**, & Stepanets I. (2024). *Scientific Horizons*, 27(9), 134-147. <https://doi.org/10.48077/scihor9.2024.134> (**Scopus indexing**) *(Анною Філатовою: розроблені маркетингові підходи та альтернативні логістичні ланцюги щодо просування на ринку насіння зернових та олійних культур, Боднар Ольгою: проаналізовано динаміку обсягів виробництва основних сільськогосподарських культур та експортний потенціал, Гальчинською Юлією: визначено структурні зміни у транспортній логістиці при експорті зернових та олійних культур та*

продуктів їх переробки у воєнний період в Україні, Ларіною Ярославою: проаналізовано тенденції та ризики експортних поставок Зерновим коридором та альтернативними шляхами, Степанцем Ігором: виявлено негативну динаміку ринку ЗЗР у перші роки повномасштабного вторгнення, охарактеризовано трансформаційні зміни у сфері маркетингу і постачання ресурсів для сільського господарства)

2. Філатова А. В. Особливості ціноутворення на ринку посівного матеріалу України. Економіка і держава 2020, №12 с.134-138 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/25.pdf DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.134 (наукове фахове видання України, категорія «Б»),

3. Філатова А.В. Стан і перспективи розвитку ринку посівного матеріалу в Україні в умовах російської агресії. Ефективна економіка 2022, № 10 URL:<https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/678/686> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.43> (наукове фахове видання України, категорія «Б»),

4. Ларіна Я.С., **Філатова А.В.** Сучасні концепції маркетингу та їх застосування у виробничо-торгівельних ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Київський економічний науковий журнал 2023 №5с.69-75 URL:<https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/76/74> DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-11> (наукове фахове видання України, категорія «Б») *(Філатовою А.В.: виокремлено концепцію маркетингу відносин як провідну на ринку посівного матеріалу та розроблено рекомендації щодо її імплементації на цьому ринку, Ларіною Я.С. проведено аналіз сучасних концепцій маркетингу, зокрема, виділено клієнтоорієнтований підхід та інноваційний маркетинг)*

5. Філатова А.В. Маркетинг на ринку посівного матеріалу з урахуванням регіональних особливостей аграрного виробництва. *Актуальні питання економічних наук* №20 (2026) DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18624883> (наукове фахове видання України, категорія «Б»)

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Філатова А.В. Теоретико-методичні засади аграрного маркетингу. Тези доповіді XIV міжнародної науково-практичної конференція «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України» 28-30 листопада 2019 р Хмельницький-Сатанів. С. 180-182.

7. Філатова А.В. Пріоритетність концепції маркетингу взаємовідносин у сучасному ринковому середовищі. Тези доповіді на V всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний менеджмент: проблем і та перспективи розвитку». 29 травня 2020р. Херсон. С. 223-225.

8. **Філатова А.В.**, Ларіна Я.С. Аналіз стану посівних площ основних сільськогосподарських культур в Україні. Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції «Екологічна безпека та збалансоване природокористування в агропромисловому виробництві» 7-8 липня 2022р. Київ, С.360-363. *(Філатовою А.В.: проаналізовано стан посівних площ після початку повномасштабного вторгнення в Україні, Ларіною Я.С. проаналізовано можливих вплив цих змін на агроринок)*

9. Філатова А.В. Роль і функції CRM-систем у маркетинговій діяльності компаній на ринку посівного матеріалу. Тези доповіді V міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 127-річчю заснування Національного університету біоресурсів та природокористування України «Маркетинг та логістика в агробізнесі» 10-11 квітня 2025 року Київ, с. 148.

SUMMARY

Filatova A.V. Marketing in production and sales chains in the seed market. Qualification scientific work on the manuscript rights.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 075 – Marketing. – National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to solving a relevant scientific problem related to the study and improvement of marketing in production and distribution chains in the seed market.

Chapter 1 covers the theoretical and methodological foundations of marketing in production chains within the seed market. The essence and structure of marketing are examined; the development of marketing and the key stages of its formation worldwide and in Ukraine are analyzed. Taking into account the marketing approach, the concept of a “production and distribution chain in the seed market” is defined as a sequential process through which a product passes—from research and creation to final sale—integrating stages of production, quality control, distribution, and end consumers under a unified concept, creating added value at each stage.

The theoretical foundations of marketing in the seed market as a component of agromarketing are highlighted. The evolution of the interpretation of agromarketing is studied, which made it possible to formulate the author’s definition of agromarketing as an integrated system of marketing strategies, methods, and tools that covers the entire production and distribution chain in the agricultural sector, including resource procurement, production, processing, sales, product promotion, consumer influence, and interaction.

The agricultural marketing system has been formed based on the postulates and tools of classical marketing: consumer orientation, market research, segmentation, long-term planning, and profitability as the ultimate goal, taking into account the specific features of agribusiness. The specific features of agricultural marketing include dependence on natural and climatic conditions, seasonality of production and sales, the biological nature of production, and an orientation toward sustainable development. It is substantiated that the goals of the agromarketing system are to satisfy consumer needs, increase agribusiness productivity, and ensure sustainable development overall. The features and stages of development of the seed industry in Ukraine are analyzed, within which four main stages are identified: the beginning of reforms (the 1990s), the stage of market formation and development of the legal framework (1993–2003), the stage of dynamic market development (2003–2014), and the modern stage of wartime transformation (2014–present). This allows for a better understanding of the relevance and specifics of applying marketing strategies at different stages.

The seed production system and its main participants are examined. The main stages of marketing development in the seed market since Ukraine’s independence are described,

along with their characteristics and key drivers, such as digitalization and the use of platforms that allow farmers to integrate data from various sources—satellites, soil sensors, and weather stations—to monitor crop conditions throughout the season; expansion of representation and creation of various links in the production and distribution chain; development of demonstration fields; and the use of highly specialized marketing research. The development of agromarketing in Ukraine under current conditions is driven by changes in agricultural production, increased competition, and higher quality requirements for products. The main methods of marketing analysis, such as SWOT analysis and functional analysis based on the elements of the 4P marketing mix, were examined. The feasibility of their application for analyzing marketing activities in the seed market was substantiated. A system of KPIs for different stages of the production and distribution chain was proposed. The methodology for assessing the competitiveness of seed-producing companies was improved; it is universal and can be applied to any companies operating in this sector.

Chapter 2 calculates the market shares of major international companies in the seed market. The dynamics of sown areas for major agricultural crops across all categories of farms—enterprises and households—are analyzed. The analysis of sown area dynamics in Ukraine from 2020 to 2025 reveals an overall trend toward a reduction in cultivated areas for all key crops. The current state and proportion of seed material of Ukrainian versus foreign breeding, registered and approved for distribution in Ukraine, are analyzed. The dynamics of exports and imports of seed material for grain and oilseed crops are examined. A list of the largest seed producers in Ukraine and the brands whose seeds they process is compiled. The main seed treatment programs and anti-counterfeiting programs are analyzed to assess company competitiveness. Key trends in seed procurement are identified, and sources of end-consumer trust in advertising in the seed market are determined. The production and distribution chains of companies such as Syngenta, Corteva, and Bayer are analyzed and described. A methodology for assessing the competitiveness of seed-producing companies is proposed. This methodology involves 16 evaluation criteria aligned with the marketing mix (4P), including: depth of corn product portfolio, depth of sunflower product portfolio, yield of corn hybrids, yield of sunflower hybrids, additional seed treatment, cost per unit of corn seed, cost per unit of sunflower seed, size of the company's

sales team, size of the key account management department, number of distributors and sub-distributors, availability of an online store, presence of production facilities in Ukraine, and number of followers across three social media platforms (YouTube, Facebook, Instagram). This approach combines universal marketing indicators and allows identification of the most competitive company in the market. SWOT analysis matrices of companies' market activities in the seed market and a consolidated matrix of recurring indicators are constructed.

Chapter 3 substantiates strategic directions for improving marketing in production and distribution chains in the seed market. The main links of the production and distribution chain, the goals and interests of key participants, elements of current marketing activities, and strategic directions for marketing improvement are described.

As one of the strategic improvement options, a concept and program of full supply chain traceability is proposed. This includes implementation through a mobile application or company website, allowing consumers to register a seed batch number and track the entire product journey along with information about all stages.

A customer prioritization matrix for the seed market is developed. Key stages for preparing sowing recommendations are defined in order to identify optimal communication touchpoints with clients. The use of an organizational model of agricultural consulting in the seed market is proposed, and its economic efficiency is calculated, including cost justification per hectare in relation to yield.

Key performance indicators (KPIs) are developed for the stages of production, sales/demand generation, and distribution. An economic and mathematical model of territorial pricing in the seed market based on marketing principles is also developed.

Keywords: marketing, marketing mix, strategy, marketing strategy, internet marketing, marketing channels, production and sales chain, market, pricing policy (price), agricultural sector, sowing material (seed material), digital marketing, customer value, logistics chains, agricultural enterprises.

LIST OF PUBLISHED PAPERS ON THE TOPICS OF THE DISSERTATION

Papers in which the main scientific results of the dissertation are published

1. Logistics transformation on grain and oilseeds markets during the war in Ukraine: Marketing approaches and strategies. Bodnar, O., Halchynska, Yu., Larina, Ya., **Filatova A.**, & Stepanets, I. (2024). *Scientific Horizons*, 27(9), 134-147. <https://doi.org/10.48077/scihor9.2024.134> (**Scopus indexing**) (*Anna Filatova: developed marketing approaches and alternative logistics chains for promoting grain and oilseed seeds in the market; Olha Bodnar: analyzed the dynamics of production volumes of major agricultural crops and export potential; Yuliia Halchynska: identified structural changes in transport logistics during the export of grain, oilseed crops, and their processed products during the wartime period in Ukraine; Yaroslava Larina: analyzed trends and risks of export supplies through the Grain Corridor and alternative routes; Ihor Stepanets: identified the negative dynamics of the crop protection products market in the first years of the full-scale invasion and characterized transformational changes in marketing and the supply of resources for agriculture.*)

2. Filatova A.V. Features of Pricing in the Ukrainian Seed Market. *Economy and the State* 2020, №12 c.134-138 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/25.pdf DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.134 (scientific specialist publication of Ukraine, category "B"),

3. Filatova A.V. The State and Prospects for the Development of the Seed Market in Ukraine under Conditions of russian Aggression. *Efficient Economy* 2022, № 10 URL:<https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/678/686> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.43> (scientific specialist publication of Ukraine, category "B"),

4. Larina Ya. S., **Filatova A. V.** Modern Marketing Concepts and Their Application in Production and Trade Chains in the Seed Market. *Kyiv Economic Scientific Journal* 2023 №5c.69-75 URL:<https://journals.kymu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/76/74> DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-11> (scientific specialist publication of Ukraine, category "B") (*Filatova A.V.: identified relationship marketing as the leading concept in the seed market and developed recommendations for its implementation in this*

market; Larina Ya.S.: conducted an analysis of modern marketing concepts, in particular highlighting the customer-oriented approach and innovative marketing.)

5. Filatova A. V. Seed market marketing considering regional characteristics of agricultural production. *Current Issues in Economic Sciences* №20 (2026) DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18624883> (scientific specialist publication of Ukraine, category "B")

Papers certifying the approbation of the dissertation materials

6. Filatova A.V. Theoretical and methodological foundations of agricultural marketing. Abstracts of the report of the XIV international scientific and practical conference "Marketing technologies in the context of globalization of the Ukrainian economy" November 28-30, 2019 Khmelnytskyi-Sataniv. P. 180-182.

7. Filatova A.V. The priority of the concept of marketing relationships in the modern market environment. Abstracts of the report at the V All-Ukrainian scientific and practical Internet conference "Modern management: problems and prospects for development". May 29, 2020 Kherson. P. 223-225.

8. **Filatova A.V.**, Larina Ya.S. Analysis of the state of the sown areas of the main agricultural crops in Ukraine. Collection of abstracts of the international scientific and practical conference "Environmental safety and balanced use of nature in agro-industrial production" July 7-8, 2022. Kyiv, P.360-363. (*Filatova A.V.: analyzed the state of sown areas after the start of the full-scale invasion in Ukraine; Larina Ya.S.: analyzed the potential impact of these changes on the agricultural market.*)

9. Filatova A.V. The role and functions of CRM systems in the marketing activities of companies in the seed market. Abstracts of the report of the V international scientific and practical conference dedicated to the 127th anniversary of the founding of the National University of Life Resources and Environmental Management of Ukraine "Marketing and Logistics in Agribusiness" April 10-11, 2025 Kyiv, p. 148.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ	
ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ	22
1.1 Сутність та структура маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах	22
1.2 Особливості розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу	52
1.3 Методи дослідження та аналізу маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах.....	70
Висновки до розділу 1	84
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРОБНИЧО- ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ	
2.1 Стан та тенденції розвитку ринку посівного матеріалу	87
2.2 Аналіз виробничо-збутової діяльності і конкурентних стратегій основних компаній-виробників та продавців на ринку посівного матеріалу ...	103
2.3 Характеристика виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу та визначення особливостей маркетингової діяльності.....	119
Висновки до розділу 2	151
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ	
3.1. Стратегічні напрями удосконалення маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу.....	155
3.2. Удосконалення інструментарію маркетингу на ринку посівного матеріалу шляхом впровадження клієнтоорієнтовних функцій.....	166
3.3. Маркетинговий підхід до територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу з використанням економіко-математичного моделювання	184
Висновки до розділу 3	202
ВИСНОВКИ	206

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	212
ДОДАТКИ	230

ВСТУП

Актуальність теми. В аграрному секторі економіки важливе значення має ринкова діяльність учасників ринку, які забезпечують сільське господарство необхідними ресурсами — насінням, добривами, засобами захисту рослин, кормами та технікою, а також здійснюють логістичне забезпечення, організацію збуту і просування продукції. Комерційний успіх учасників ринку потребує вибору сучасних маркетингових концепцій, стратегій, програм, ефективних маркетингових міксів, чіткого дотримання розроблених планів і маркетингових стратегій, постійної взаємодії з іншими учасниками ринку.

Реформування економіки України відбувається в умовах посилення військових загроз та тривалої економічної кризи, що справляє суттєвий вплив на розвиток аграрного сектору. За таких умов одним із ключових викликів для сільськогосподарських виробників є необхідність трансформації підходів до господарювання — від орієнтації переважно на виробництво та збут продукції до формування підприємницької стратегії, заснованої на задоволенні потреб споживачів, забезпеченні фінансової стабільності та формуванні довгострокових партнерських відносин. Важливу роль у цьому процесі відіграє впровадження сучасної маркетингової концепції, спрямованої на підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні засади маркетингу розглянуті та відображені у працях наступних вчених: Котлер Ф. [19; 26], Друкер П. [22], Хорслі-Сміт Д. [23], Кіт Д. [25], Райс Е. та Траут Д. [27], Самлі А. та Єрмакович В. [32], Капферер Ж. [33], Мастерсон Р. [35], Жолібер А. [30; 31] та багато інших вчених. Питанням вивчення маркетингу в аграрному секторі економіки займалися зокрема Єранкін О. [1], Ларіна Я. [2], Левків Г. [3], Шабля О. та Холодняк О. [4], Островський П. [5], Соловійов І. [6], Савельєв Є. [7], Іващенко А. [8], Воронецька І. [9], Данько Ю. [10], Хомюк Н. та Карлін М. [11].

Розвиток ринку посівного матеріалу та організація маркетингової діяльності на цьому ринку є предметом наукових досліджень таких вчених: Артимонова І. [12], Захарчук О. [13], Кундря-Висоцька О. [14], Чехов С. [15], які акцентують увагу на

інноваційних підходах щодо розвитку аграрних ринків, зокрема і ринку насінництва. Незважаючи на наявність зазначених праць, досі не сформований цілісний підхід щодо впровадження маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу, що потребує поглиблених досліджень.

Фокус дослідження обумовлений необхідністю розвитку наукової думки щодо використання маркетингу як концепції та як цілісної системи сучасних інструментів на ринку посівного матеріалу з урахуванням потенціалу взаємодії учасників ринку, можливостей урахування їхніх інтересів, що відповідним чином обумовило вибір теми, мету та завдання дослідження, сформувало структуру та зміст дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано у відповідності до планів науково-дослідних робіт Національного університету біоресурсів і природокористування України при виконанні держбюджетних і грантових тем: «Розвиток маркетингу на підприємствах аграрного сектору та переробних підприємствах» (державний реєстраційний номер 0120U100630 термін виконання 2020-2025 рр), в якій автором обгрунтовано концептуальні положення маркетингу на ринку посівного матеріалу, був розроблений підхід оцінювання конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу та методика її впровадження.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в обгрунтуванні теоретико-методичних засад маркетингу як цілісної концепції у виробничо-збутових ланцюгах на вітчизняному ринку посівного матеріалу та розробленні пропозицій щодо удосконалення маркетингового інструментарію для учасників ринку. Мета дослідження зумовила виконання наступних завдань:

- 1) розкрити сутність та структуру маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах в умовах розвитку сучасних аграрних ринків;
- 2) визначити особливості розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу з урахуванням історії розвитку вітчизняної насінневої галузі, зміни правового поля та сучасних економічних викликів;

3) узагальнити методи дослідження й аналізу розвитку маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу та розробити методіку оцінювання конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу;

4) охарактеризувати сучасний стан та тенденції розвитку ринку посівного матеріалу в Україні з урахуванням кон'юнктури світового ринку;

5) здійснити аналіз виробничо-збутової діяльності і конкурентних стратегій основних компаній-виробників та продавців на вітчизняному ринку посівного матеріалу;

6) охарактеризувати структуру виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу та визначити особливості маркетингової діяльності ключових учасників;

7) обґрунтувати стратегічні напрями розвитку маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу;

8) сформувати систему та інструментарій удосконалення маркетингової діяльності на ринку посівного матеріалу шляхом впровадження клієнтоорієнтованих функцій;

9) розробити маркетинговий підхід до ціноутворення на ринку посівного матеріалу з використанням економіко-математичного моделювання, що дасть змогу підвищити очікуваний економічний результат порівняно з базовим середнім по портфелю та дозволить формувати територіально диференційоване ціноутворення на посівний матеріал.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність учасників виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти маркетингу як системи засобів та інструментів у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань дисертації використані такі методи дослідження: аналізу та синтезу – для дослідження теоретичних засад маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах; класифікації та систематизації – для побудови класифікації маркетингу посівного матеріалу;

порівняльного, функціонально-вартісного, економічного аналізу – для економічного обґрунтування виробництва насіння; SWOT-аналізу – для ідентифікації сильних і слабких сторін маркетингової діяльності підприємств-учасників ринку посівного матеріалу, виявлення можливостей і загроз; інтегральний метод оцінки конкурентоспроможності – для побудови багатокутника конкурентоспроможності за визначеними критеріями; економіко-математичного моделювання – для розробки моделі територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу.

Інформаційну базу дослідження склали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, а також фахівців-практиків з проблематики дослідження, чинні закони і нормативно-правові акти, дані Державної служби статистики України та відкритих інформаційних Інтернет-джерел, відкритих звітів аналітики, дані підприємства, результати власних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в розробленні теоретико-методичних засад маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Найбільш вагомі наукові результати, що становлять наукову новизну, такі:

Вперше:

- розроблено інтегрований маркетинговий підхід щодо оптимізації портфеля посівного матеріалу з використанням економіко-математичного моделювання, що поєднує оцінювання прибутку з 1 га, оптимізацію структури посівних площ та територіально диференційоване ціноутворення на посівний матеріал. Таким чином, ціноутворення перестає бути суто адміністративним або «ринково інтуїтивним», а набуває економічно обґрунтованого характеру, орієнтованого на створення доданої вартості.

Удосконалено:

- концепцію повної простежуваності виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу, яка охоплює основні його ланки, виділяє наявні елементи та доповнює їх новими маркетинговими елементами, такими як: демотури на етапі польових досліджень та випробувань для покращення комунікації перед запуском продукту, формування попиту, використання колорантів, матриці пріоритизації

клієнтів, програми партнерства і встановлення чітких KPI, додаткові послуги агроконсалтингу, територіальне ціноутворення. Запропонована концепція забезпечує підвищення прозорості та довіри споживачів до якості продукції і послуг компанією-виробником посівного матеріалу;

- методику оцінювання конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу, що передбачає застосування 16 критеріїв, які відповідають маркетинговому міксу 4P: глибина продуктового портфолію по кукурудзі, глибина продуктового портфолію соняшнику, урожайність гібридів кукурудзи, урожайність гібридів соняшнику, обробка насіння додатковим протруєнням, вартість посівної одиниці кукурудзи, вартість посівної одиниці соняшника, розмір власної торгової команди, розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами, кількість дистриб'юторів з яким співпрацює компанія, кількість субдистриб'юторів з якими співпрацює компанія, наявність власного інтернет-магазину, наявність власних виробничих потужностей в Україні, кількість підписників у трьох соціальних мережах YouTube, Facebook та Instagram, що поєднує універсальні маркетингові показники та дає змогу визначити найбільш конкурентоспроможну компанію на ринку;

- стратегічний набір інструментів розвитку маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу, що включає, зокрема, матрицю пріоритизації клієнтів в умовах високої насиченості ринку й лімітованих ресурсів та організаційну модель агроконсалтингу. Економічно обґрунтовано доцільність використання даних послуг для користувачів та розроблено систему KPI для основних учасників виробничо-збутового ланцюга, що дає змогу забезпечити баланс їхніх інтересів;

- науковий підхід до диференційованого територіального ціноутворення на посівний матеріал на засадах маркетингу, який на відміну від відомих, базується на показнику додаткового прибутку агровиробника ($\Delta\P$) і дозволяє формувати регіональні ціни як функцію створюваної доданої вартості.

Дістало подальшого розвитку:

- обґрунтування теоретико-методичного базису маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу, що включає вибір сучасної маркетингової парадигми 5.0, базову концепцію маркетингу відносин, адаптований

маркетинг-мікс, специфічні принципи та функції агромаркетингу, що сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності виробничих і торговельних компаній;

- періодизація розвитку насінництва в Україні, в межах якої виділено 4 основні етапи: початок реформування (1990-ті роки), етап становлення ринку і формування правового поля (1993-2003 роки), динамічного розвитку ринку (2003-2014 роки), воєнно-трансформаційний етап (2014 – теперішній час), що дає змогу визначити особливості застосування маркетингових стратегій на різних етапах;

- визначення особливостей розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу, що на відміну від існуючих підходів, враховує комплексний вплив цифровізації і глобалізації на функціонування операторів даного ринку, дозволяє фермеру об'єднувати дані з різних джерел для контролю стану посівів протягом сезону, розширення представництва та створення взаємодій різних ланок у виробничо-збутовому ланцюзі, розвиток демонстраційних полігонів та використання вузькоспеціалізованих маркетингових досліджень;

- методичні підходи щодо формування маркетингових стратегій та програм на ринках ресурсів для агросектору, зокрема, підхід до розрахунку ринкової частки, функціональний аналіз за елементами маркетингу-мікс та узагальнення структури виробничо-збутових ланцюгів, що дає змогу визначити тенденції розвитку ринку посівного матеріалу, запити споживачів, і на цій основі сформувані ефективні маркетингові стратегії.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці науково обґрунтованих і методично завершених рекомендацій маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу для збільшення їх обсягу продажів і задоволення потреб агровиробників. Рекомендації впроваджено у СФГ «Атланта» (акт впровадження від 06.01.2026 р.) (Додаток Б).та у ТОВ «Адванта Сідз Україна» (довідка впровадження від 15.01.2026 р.) (Додаток В).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу в контексті досягнення цілей сталого

розвитку. Всі наукові результати, викладені в дисертації, одержано автором особисто. З наукових публікацій, виданих в співавторстві, у роботі використані лише ті положення, що складають індивідуальний внесок, який зазначений у переліку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дослідження. Основні результати досліджень доповідались та обговорювались на науково-практичних міжнародних і всеукраїнських конференціях: XIV міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України» (м. Хмельницький-Сатанів, 28-30 листопада 2019 р.); V всеукраїнська науково-практична інтернет-конференції «Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи розвитку» (м. Херсон, 29 травня 2020 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Екологічна безпека та збалансоване природокористування в агропромисловому виробництві» (м. Київ, 7-8 липня 2022 р.); V міжнародній науково-практичній конференції присвяченій 127-річчю заснування Національного університету біоресурсів та природокористування України «Маркетинг та логістика в агробізнесі» (м. Київ, 10-11 квітня 2025 р.).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано 9 наукових праць: 4 статті у наукових фахових виданнях України, що включені у міжнародні наукометричні бази; 1 стаття у виданні, включеному в міжнародну наукометричну базу даних Scopus; 4 тези доповідей на наукових конференціях. Загальний обсяг публікацій складає 4,3 д.а., з яких 3,1 д.а. належать особисто автору.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів і висновків, списку використаних джерел з 192 найменувань – на 18 сторінках, 5 додатків – на 8 сторінках. Повний обсяг дисертації – 238 сторінки, з них 215 сторінок основного тексту. Дисертація містить 33 рисунки, з яких 3 займають повну сторінку, 37 таблиць, з яких 1 займає повну сторінку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ

1.1. Сутність та структура маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах

За сучасних умов розвитку ринкових відносин маркетинг виступає важливим напрямом діяльності підприємств, оскільки передбачає виявлення та аналіз потреб споживачів і орієнтацію ресурсів виробника на забезпечення їх належного задоволення. Все більше виробників усвідомлює залежність ефективності виробничо-збутової діяльності від своєчасного урахування потреб та запитів суспільства.

Термін «маркетинг» походить від англійських слів «market» and «getting» і в буквальному розумінні означає певну цілеспрямовану діяльність, здійснювану на ринку, або оволодіння ринком. Проте таке визначення є надто узагальненим і дає лише поверхневе уявлення про маркетинг як специфічну форму людської діяльності. Маркетинг — це складне, динамічне та багатогранне явище, і дати його повну характеристику в одному універсальному визначенні практично неможливо. Існує безліч підходів до тлумачення цього поняття, кожен з яких акцентує увагу на певному аспекті або намагається надати комплексну оцінку сутності, принципів і функцій маркетингу. Найпоширеніші з них зводяться до трьох основних підходів:

- маркетинг як принцип – орієнтація на споживача, що передбачає спрямування всіх дій та рішень підприємства на задоволення потреб ринку;
- маркетинг як засіб – сукупність прийомів, які координують використання інструментів впливу на ринок для формування конкурентних переваг і бажаних позицій організації;
- маркетинг як метод – застосування систематичних маркетингових досліджень із використанням сучасних соціологічних та технічних засобів для пошуку оптимальних рішень [16]. Хоча всі три підходи відображають важливі аспекти маркетингу, акценти на них різняться в авторитетних джерелах. Орієнтація на споживача є незмінним ключовим принципом, тоді як маркетингові прийоми та

ринкові дослідження часто розглядаються як інструменти або функції в межах ширшої сфери маркетингу, а не як основні визначальні постулати самі по собі. Представлене трактування розглядає їх як фундаментальні засади, тоді як авторитетні джерела схильні визначати маркетинг більш цілісно, з цими аспектами, що слугують важливими компонентами або допоміжними видами діяльності.

Американська Strategic Management Group вважає, що маркетинг - це «система взаємодії в бізнесі, розроблена для здійснення планування, встановлення цін, стимулювання збуту і розповсюдження товарів і послуг організаціям і приватним особам» [17]. Це визначення наголошує на створенні цінності та обміні для широкого кола зацікавлених сторін, виходячи за рамки простого задоволення потреб споживачів. У ньому також підкреслюється, що маркетинг є діяльністю, сукупністю інститутів і процесів, що вказує на його комплексну та безперервну природу.

Чартерний інститут маркетингу (СІМ) визначає маркетинг як «управлінський процес, відповідальний за ідентифікацію, передбачення та задоволення вимог клієнтів з вигодою» [18]. Це визначення підкреслює управлінський аспект маркетингу та його спрямованість на потреби клієнтів і прибутковість. Воно також наголошує на важливості не лише ідентифікації, а й передбачення майбутніх потреб клієнтів, але дане визначення не розширює сферу дії, включаючи різні зацікавлені сторони та не наголошує на створенні та комунікації цінності.

Видатний американський вчений-маркетолог Ф. Котлер дає наступне визначення маркетингу: «маркетинг - соціальний процес, метою якого є одержання за допомогою прямого обміну, або ринку, необхідних товарів і послуг як для окремих індивідів і соціальних груп, так і для підприємств» [19].

Маркетинг - система поглядів, функція координації різних аспектів комерційної діяльності, комплекс взаємозалежних елементів ділової активності, філософія бізнесу, мета якої пом'якшення криз надвиробництва, нарешті, процес збалансування попиту та пропозиції [20]. Це визначення охоплює багато аспектів, але воно не акцентує увагу на центральній ролі споживача та процесі створення, просування та доставки цінності для нього.

Маркетинг у працях вітчизняних науковців розглядається також як інструмент ринкової діяльності та забезпечення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, зумовлений постійним вивченням потреб, смаків та вимог споживачів на будь-якому ринку з метою їх повного задоволення та, як наслідок, отримання прибутку [21]. У наведеному визначенні фокус уваги зосереджено на практичній стороні маркетингу та його зв'язку з конкурентоспроможністю й прибутком, але знову недостатньо уваги приділено його ключовій ролі у ланцюгу створення цінності, а не лише як засобу задоволення потреб, стратегічності та довгострокової перспективи, динамічності та адаптивності до сучасних умов.

Переважає більшість науковців появу маркетингу як науки ставлять у заслугу саме американській школі, так ще на початку 1900-х рр. був започаткований курс лекцій «Маркетинг продуктів компаній» В. Креузі, який він прочитав у 1905 році в Пенсільванському університеті і «Методи маркетингу». Потужним етапом розвитку маркетингу у США став період 1950-1980-х років було опубліковано низку праць, які стали класичними та сприяли активному розвитку маркетингу як науки. До них належить книга Пітера Друкера "Практика менеджменту" (1954), яка, хоча й охоплювала ширші питання менеджменту, підкреслювала важливість клієнта для бізнесу та заклала основи для маркетингової орієнтації. Друкер розглядає управління не лише як набір технічних навичок, а як соціальну функцію з етичними та стратегічними аспектами, вперше представлено концепцію Management by Objectives, яка передбачає узгодження цілей між керівництвом і працівниками для досягнення ефективності [22].

Праця "Мотиваційні дослідження в рекламі та маркетингу" Джорджа Хорслі Сміта (1954) стала важливим внеском у розуміння поведінки споживачів, є однією з ключових праць у галузі досліджень мотивації у рекламі та маркетингу. Вона досліджує психологічні аспекти споживчої поведінки та методи вивчення мотивацій, що лежать в основі прийняття рішень споживачами [23]. У 1960-х роках знаковою стала книга Е. Джерома Маккарті "Базовий маркетинг: управлінський підхід", ця праця є фундаментальною в галузі маркетингу, оскільки саме в ній автор вперше представив концепцію "4P" (Product, Price, Place, Promotion), яка стала основою для

сучасного маркетингового мислення [24]. Стаття Роберта Дж. Кіта "Маркетингова революція" (1960) стала піонерським дослідженням історії маркетингової практики. Кіт стверджує, що в сучасному бізнесі споживач знаходиться в центрі всіх бізнес-процесів, а компанії повинні орієнтуватися на потреби та бажання клієнтів. Він підкреслює, що маркетинг стає найважливішою функцією в бізнесі, визначаючи стратегію та напрям розвитку компанії. Він виділяє чотири етапи розвитку маркетингової орієнтації компанії Pillsbury: ера виробництва: фокус на виробництві та ефективності, ера продажів: акцент на збуті та рекламі, ера маркетингу: орієнтація на потреби споживача, ера маркетингового контролю: інтеграція маркетингу в усі аспекти бізнесу [25].

У 1970-х роках однією з найвпливовіших праць стала книга Філіпа Котлера "Маркетинговий менеджмент: аналіз, планування та контроль" (перше видання 1967 року). Котлер вперше систематизував маркетинг як управлінську науку та представив у виданні концепцію маркетингового міксу (4P), сегментацію ринку та позиціонування, аналіз споживчої поведінки, стратегію ціноутворення та розподілу, планування та контроль маркетингових програм. Книга стала найпоширенішим підручником з маркетингу у бізнес-школах та вищих навчальних закладах і стала основою для подальших досліджень [26].

"Позиціонування: битва за ваш розум" Ела Райса та Джека Траута (1981) розглядає позиціонування як ключову маркетингову стратегію, що є однією з ключових у становленні сучасного стратегічного маркетингу, оскільки вводить поняття позиціонування як фундаментальної категорії ринкового мислення. Автори стверджують, що у світі надмірної інформації, де споживач щодня піддається впливу сотень рекламних повідомлень, ефективний маркетинг не полягає у зміні самого продукту, а у створенні чіткого, простого і зрозумілого образу продукту в свідомості споживача. Позиціонування трактується не як техніка комунікації, а як когнітивна стратегія - спосіб «закріпитися» у свідомості цільової аудиторії через відповідну асоціацію, метафору або місце у сприйнятому ієрархічному ряду брендів [27].

Період з 1950 по 1980 роки став визначальним етапом у розвитку маркетингу в західних країнах. Спостерігався перехід від виробничої та збутової орієнтації до

клієнтоорієнтованого підходу, зросла роль стратегічного планування та використання соціальних наук у маркетинговій практиці. Класичні праці та внесок основних авторів цього періоду заклали фундамент для сучасного розуміння маркетингу та продовжують впливати на маркетингову теорію та практику. Подальший розвиток маркетингу в наступних десятиліттях характеризувався переходом до більш цифрових та орієнтованих на відносини підходів [28].

В західноєвропейській школі маркетингу особливо виділяються: автор робіт зі стратегічного маркетингу Ж.Ж. Ламбен [29], поведінку споживачів досліджував А. Жолібер та С. Реньє [30] також Жолібер А., Делакруа Е., Монно Е., Журдан Ф. опублікували роботу Маркетингові дослідження: методи дослідження та аналізу в маркетингу [31].

А. Самлі та В. Єрмакович проаналізували розвиток маркетингу через призму трансформації суспільства від авторитарних структур до ринково орієнтованої економіки, виділивши чотири етапи: авторитарна економічна система, директивна економіка, змішана трансформаційна система та ринкова інтегративна модель [32].

Також праця французького вченого «The New Strategic Brand Management» (1992) Жана-Ноеля Капферера є однією з найвпливовіших праць у сфері стратегічного управління брендом. Вона широко використовується в бізнес-школах і серед практикуючих маркетингологів у всьому світі [33]. Німецький вчений Герман Саймон в книзі «Hidden Champions: Lessons from 500 of the World's Best Unknown Companies» (1996) вперше проаналізував феномен середніх компаній, які домінують у своїх нішах на світовому ринку, залишаючись при цьому маловідомими для широкої публіки. Ця праця є важливим джерелом для дослідників і практиків у сфері стратегічного управління, маркетингу та підприємництва [34].

Важливою науковою працею з маркетингової тематики на початку 2000-х рр. стала книга британських вчених Розалінд Мастерсон і Девіда Піктона «Marketing: An Introduction» класичність поглядів полягає в її здатності поєднувати традиційно перевірені маркетингові концепції з сучасними підходами. Праця охоплює широкий спектр тем - від базових маркетингових концепцій і моделей до більш складних

стратегій, таких як сегментація ринку, позиціонування брендів і управління взаєминами з клієнтами [35].

Фундаментальна праця «Маркетинг крізь культури» досліджує, як транснаціональні компанії можуть розуміти та адаптуватися до міжнародного різноманіття. Порівнюючи національні маркетингові системи з місцевими комерційними звичаями, Узуньє Ж.-К. та Лі Дж. А. застосовують міжкультурний підхід, що надає важливу інформацію про те, як маркетингові стратегії можуть реалізовуватися в різних національних контекстах [36].

Сучасні ж вчені досліджують зміни самого маркетингу та його впливу як на відносини з клієнтом в цілому, так і на зміни бізнес-процесів всередині компанії. Так, вчені Сторбака К. та Мосер Т. в своїй праці стверджують, що маркетинг більше не обмежується просуванням і продажами, а стає центральною функцією зі створення цінності в межах партнерських екосистем. Традиційна лінійна модель (виробник - споживач) замінюється мережевими екосистемами, де взаємодія відбувається у двосторонньому та навіть багатосторонньому форматі (споживачі, партнери, постачальники, інфлюенсери тощо). Маркетинг тепер визначає не лише комунікації, а й формує стратегію бізнесу, структуру продуктів, бізнес-моделі та ланцюги створення цінності [37].

Звісно, розвиток технологій напряду впливає й на розвиток маркетингу в цілому. Так, вчені Бізарія Ч., Догра А., Кумар С., Босе С., Кумар С. з Індії в своїй статті «Еволюція маркетингових стратегій в епоху штучного інтелекту: огляд адаптивних і прогностичних моделей» досліджують, як штучний інтелект (AI) змінює підхід компаній до розробки маркетингових стратегій. Основна увага приділена адаптивним і прогностичним моделям прийняття рішень у маркетингу [38].

Отже, на основі вище наведених і проаналізованих джерел можемо сформулювати таблицю 1.1 “Розвиток маркетингу: найважливіші етапи становлення” і прослідкувати його еволюцію від орієнтації на продаж товарів, управління цінністю, відносинами й досвідом споживачів до залучення AI технологій в маркетингових бізнес-процесах та прийнятті управлінських рішень.

Таблиця 1.1

Розвиток маркетингу: найважливіші етапи становлення

Назва	Автор	Рік	Регіон	Значення
Практика менеджменту	Пітер Друкер	1954	США	Підкреслив важливість маркетингу в управлінні бізнесом.
Мотиваційні дослідження в рекламі та маркетингу	Джордж Хорслі Сміт	1954	США	Вперше систематизував підходи до вивчення несвідомих мотивів споживачів, використовуючи методи глибинного інтерв'ю, проєктивних технік та психоаналітичного аналізу.
Базовий маркетинг: управлінський підхід	Е. Джером Маккарті	1960	США	Формалізував концепцію "4P" маркетингу.
"Маркетингова революція" (стаття)	Роберт Дж. Кіт	1960	США	Піонерське дослідження історії маркетингової практики.
Маркетинговий менеджмент: аналіз, планування та контроль	Філіп Котлер	1967	США	Створив основний підручник з маркетингу, інтегрував наукові підходи.
Позиціонування: битва за ваш розум	Ел Райс та Джек Траут	1981	США	Представили концепцію позиціонування як ключову стратегію.
Етапи еволюції маркетингу в країнах Східної Європи	А. Самлі та В. Єрмакович	1983	США/ Польща	Стаття описує розвиток маркетингу в Східній Європі та його особливості
Стратегічне управління брендом: нові підходи до створення та оцінки капіталу бренду	Жан-Ноель Капферер	1992	Франція	Цілісна концепція бренд-менеджменту побудови, розвитку та управління брендом як стратегічним активом компанії
Приховані чемпіони: уроки від 500 найкращих невідомих компаній світу	Герман Саймон	1996	Німеччина	Дослідженні маловідомі, але надзвичайно успішні компанії, які займають лідируючі позиції у своїх нішах на світовому ринку.
Стратегічний маркетинг менеджмент	Ламбен Ж-Ж.	1996	Бельгія	Підхід до управління маркетингом, що ґрунтується на аналізі ринку, орієнтації на споживача та довгостроковому створенні цінності для клієнтів і компанії

Продовження таблиці 1.1

Маркетинг: вступний курс	Мастерсон Р., Піктон Д	2001	Велика Британія	Праця вдало поєднує класичні маркетингові концепції (4P, STP, AIDA тощо) з аналізом сучасного ринку, цифрового середовища та змін у поведінці споживачів.
Сенсорний маркетинг у місцях продажу.	Жолібер А., Реньє С.	2002	Франція	Дослідження, як стимуляція органів чуття впливає на поведінку споживачів у роздрібному середовищі. Ця праця поєднує теоретичні основи з практичними прикладами, демонструючи, як сенсорні елементи можуть покращити споживчий досвід і вплинути на рішення про покупку.
Маркетингові дослідження: методи дослідження та аналізу в маркетингу.	Жолібер А., Делакруа Е., Монно Е., Журдан Ф.	2006	Франція	Праця поєднує глибину теоретичних знань з практичною цінністю, а також адаптації до нових умов, таких як цифровізація маркетингових досліджень, що робить її незамінним ресурсом для розуміння маркетингових досліджень у сучасному бізнес-середовищі.
Маркетинг крізь культури	Узуньє Ж.-К., та Лі Дж. А.	2013	Франція	Детальні дослідження впливу культурних відмінностей на маркетингові стратегії.
Зміна ролі маркетингу: трансформація ціннісних пропозицій, процесів і партнерств	Сторбака К., Т. Мосер	2020	Фінляндія/ США	Дослідження маркетингу як процесу, що формує не лише відносини з клієнтом, а й трансформує внутрішні процеси компанії.
Еволюція маркетингових стратегій в епоху штучного інтелекту: огляд адаптивних і прогнозних моделей	Бізарія Ч., Догра А., Кумар С., Босе С., Кумар С.	2025	Індія	Наукова праця формує уявлення про нову парадигму маркетингу в епоху штучного інтелекту, де рішення приймаються не лише людьми, а й системами, що навчаються.

Джерело: складено автором на основі джерел [29; 22; 23; 24; 25; 26; 27; 32; 33; 34; 35; 30; 31; 36; 37; 38]

На теренах колишнього СРСР перші переклади літератури з маркетингу з'явилися в середині 1970-х років, і на той час сам термін «маркетинг» був відомий лише обмеженому колу спеціалістів. У 1980-х роках маркетингові концепції переважно застосовувалися для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств, і активно використовувався термін «міжнародний маркетинг». Лише на початку 1990-х відбулася справжня «маркетингова революція» — література з цієї галузі почала масово виходити друком, розширюючи коло читачів і практиків. Центральну роль у цьому процесі відіграли американські економісти П. Котлер, Дж. Р. Еванс та Б. Берман. Саме їхні підручники, «Marketing Essentials» Котлера та «Marketing» Еванса і Бермана, перекладені 1990 року, стали ключовими джерелами знань і сприяли поширенню маркетингових ідей у всіх республіках колишнього СРСР [39].

Фундаторами української маркетингової школи стали провідні національні ЗВО, а саме: Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Донецький Національний університет ім. Василя Стуса, Донецький національний університет економіки та торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Одеський державний політехнічний університет та Одеський національний економічний університет. Значною віхою у розвитку наукової школи маркетингу стало заснування Всеукраїнської громадської організації «Українська асоціація маркетингу» (1997 р.) на базі КНЕУ ім. В. Гетьмана [40] та Інституту маркетингу (2011 р.) [41].

Найбільш яскравими представниками українського маркетингу є: Павленко А. Ф., Войчак А. В., Кардаш В. Я. [42], Карпенко Н. В., Ковальчук С. В. [43], Лилик І. В. [44], Окландер М. А., Окландер Т. О., [45], Старостіна А. О., Федорченко А. В. [46] та інші вчені.

Маркетинг як цілісна система або його окремі елементи, - присутній на всіх етапах виробничо-збутової діяльності підприємства. Він виконує не лише функцію просування товару на ринку, а у своєму цілісному, завершеному вигляді є системою управління ринковою орієнтацією підприємства, яка охоплює весь цикл створення та реалізації цінності для споживача. Маркетинг виконує роль інтегратора зовнішнього попиту та внутрішніх виробничо-економічних процесів, забезпечуючи стратегічну

відповідність між ресурсними можливостями підприємства і динамікою споживчих потреб. Крім того необхідність маркетингу є і при споживанні товару кінцевим споживачем, тому що виробника повинна цікавити відповідна реакція споживача на товар з метою врахування всіх недоліків у майбутньому. Саме такий підхід необхідний при розгляді маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах.

Згідно визначення Т. Куц та О. Макарчук, виробничо-збутовий ланцюг — це сукупність взаємопов'язаних етапів від виробництва до реалізації продукції, що включає виробника продукції (фермерські, аграрні підприємства), учасників переробки, торгові посередницькі структури (елеватори, трейдери), канали збуту на внутрішньому ринку та експорту, а також кінцевого споживача [84]. З урахуванням маркетингового підходу, виробничо-збутовий ланцюг на ринку посівного матеріалу — це послідовний процес, який проходить продукт від дослідження, створення до кінцевої реалізації, об'єднує ланки виробництва, контролю якості, дистриб'юції та кінцевих споживачів під єдиною ідеєю, створюючи на кожному етапі додану вартість. Для ринку посівного матеріалу головною метою є орієнтація кожної ланки на потреби споживача. Виробничо-збутові ланцюги можуть містити різну кількість ланок та учасників. (рис 1.1)

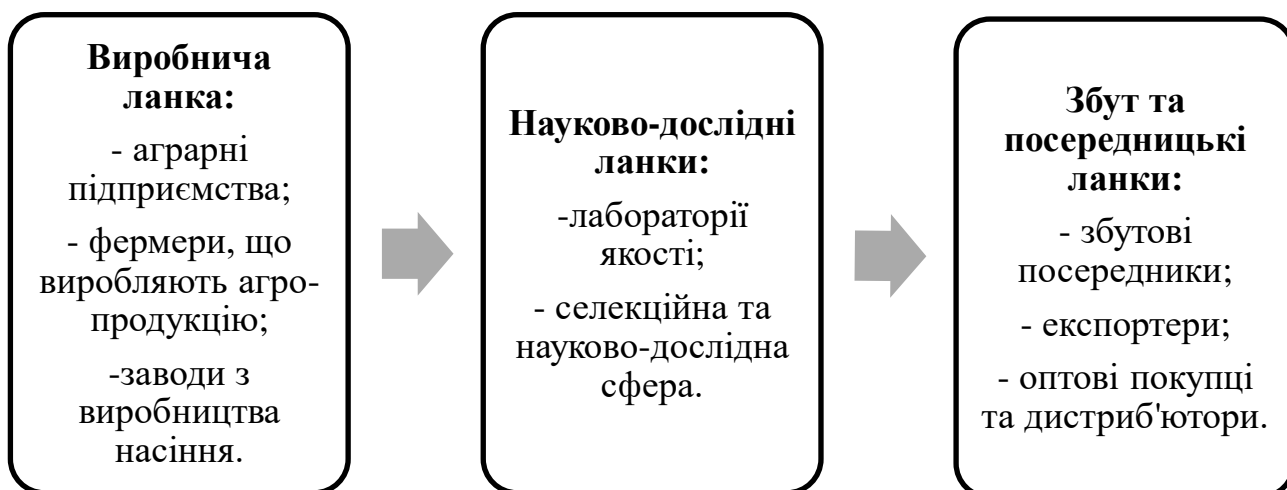


Рис. 1.1 Узагальнена схема виробничо-збутового ланцюга і основних учасників
Джерело: складено автором на основі [47; 48; 84]

Маркетинг виконує роль своєрідного містка між виробником і споживачем, забезпечуючи не лише рух товарів, а й постійний обмін інформацією. Ще до фактичної угоди підприємці прагнуть вивчити найдрібніші нюанси смаків і потреб споживачів, тоді як покупці оцінюють економічні та експлуатаційні характеристики товарів. Маркетингові комунікаційні канали дозволяють обом сторонам отримати чітке уявлення про стан попиту та пропозиції, створюючи основу для взаєморозуміння. Угода відбувається лише тоді, коли виробник і споживач знаходять взаємовигідні умови, а її результатом стає передача права користування товаром від виробника до покупця в обмін на гроші або інший продукт. Так маркетинг перетворюється на живий механізм, який координує потреби, ресурси та взаємні очікування учасників ринку [49].

Вперше категорію «маркетинг агробізнесу» ввели науковці Дж.Н. Девіс і Р. А. Голдберг у 50-х рр. ХХ ст. На їхню думку, маркетинг агробізнесу включав маркетингові операції, що проводилися на всьому шляху від виробника сільськогосподарської продукції до споживача кінцевого продукту за участю посередників [50]. Так виробничо-збутовий ланцюг та кожна його ланка може містити важливі маркетингові аспекти та спиратися на них. (рис. 1.2)

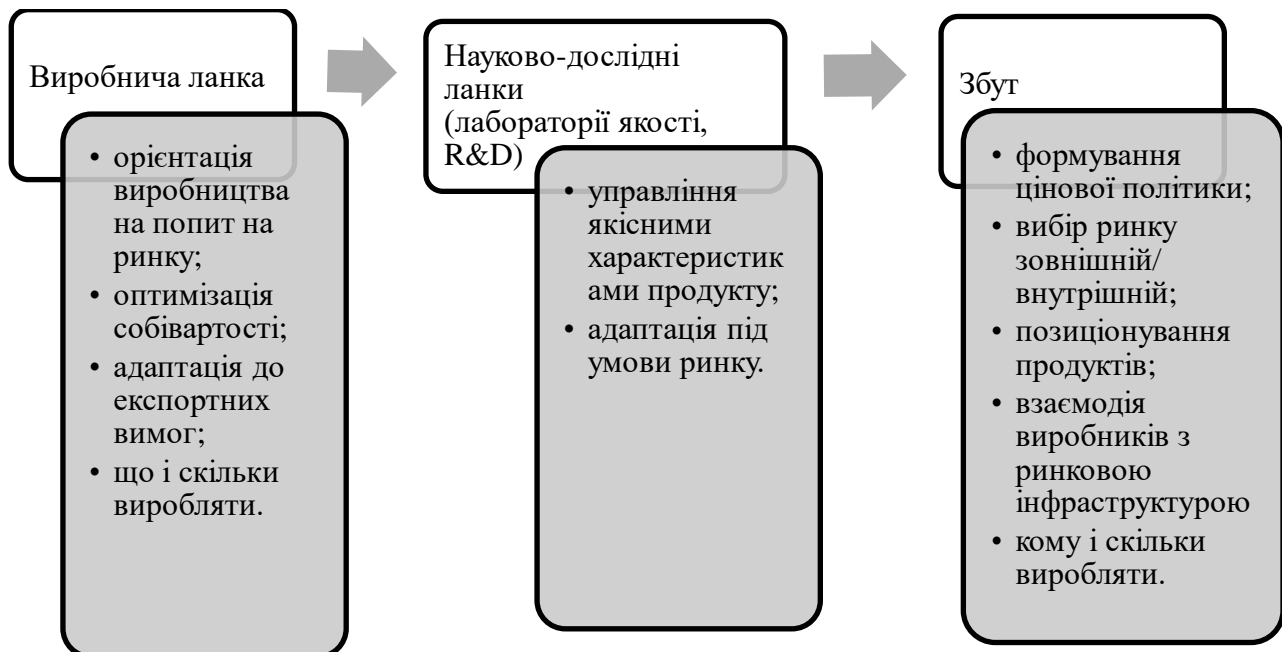


Рис. 1.2. Місце і роль маркетингу у виробничо-збутовому ланцюзі

Джерело: складено автором на основі джерел [51; 52; 53]

Також в науковій літературі і практичній діяльності використовують різні поняття для позначення маркетингу в аграрному секторі економіки: “сільськогосподарський маркетинг”, “агромаркетинг”, “маркетинг агробізнесу”, “маркетинг АПК”, “продовольчий маркетинг” та ін. Наприклад, Роберт Е. Бренсон і Дуглас Г. Норвер, пишуть, що “Сільськогосподарський маркетинг в основному визначав маркетинг від виробника до першого споживача”. Вони дають наступне визначення агромаркетингу: “Це вся активність, пов’язана з сільськогосподарським виробництвом і з їжею, насінням, зібранням врожаю, переробкою і доставкою до кінцевого споживача, включаючи аналіз споживчих потреб, мотивації покупок і поведінки споживачів”[54].

Островський П. визначає агромаркетинг як складову системи агробізнесу і функції маркетингу відводить підприємницьким структурам: «система агробізнесу функціонує внаслідок поєднання процесів виробництва сільськогосподарської продукції, її перероблення, зберігання, транспортування і доведення до споживача. Різні підприємницькі структури, що сприяють такому поєднанню, утворюють комплекс економічних відносин, який називається аграрним маркетингом [5].

В Україні з початку 90-х років ХХ століття маркетинг почав відігравати центральну роль у формуванні взаємовідносин між виробниками та споживачами в умовах ринкової економіки. У промисловому секторі, на відміну від агропромислового комплексу, маркетинг сприймається як важливий інструмент аналізу та управління всіма аспектами діяльності підприємств і організацій на промисловому ринку. І.О. Соловйов визначає агромаркетинг як комплексний системний підхід до вирішення організаційних проблем, що охоплює весь ланцюг процесів від виробництва до розподілу та споживання продукції [6] та акцентує увагу на тому, що в ринкових умовах повномасштабна ефективна реалізація потенціалу маркетингу можлива тільки за умови оптимального поєднання ринкового саморегулювання і важелів та інструментів державного регулювання, що обґрунтовано дозволить сформувати сприятливі умови господарювання для аграрних підприємств та інших суб’єктів ринку.

Аграрний маркетинг - сукупність всієї ділової активності, які супроводжують товари і послуги від початку сільськогосподарського виробництва до кінцевого споживача, включаючи такі основні етапи як виробництво, збирання, закупівлю, зберігання та складування, транспортування і переробку, позиціонування та просування сільськогосподарської продукції [7].

На думку О. Єранкіна, аграрний маркетинг слід розглядати як «систему діяльності, спрямовану на задоволення потреб населення в харчових продуктах шляхом комплексного управління процесами аграрного виробництва, збору, обробки, переробки продукції рослинництва, а також її логістики та реалізації». Ця діяльність базується на глибокому аналізі споживчих потреб і поведінки покупців. Дослідник підкреслює, що аграрний маркетинг виконує функцію зв'язувальної ланки між спеціалізованими виробниками сільськогосподарської продукції та кінцевими споживачами. Він охоплює весь життєвий цикл агропродукції від вирощування і збору врожаю до зберігання, транспортування, переробки, складування та просування на ринку [1].

У вітчизняних дослідженнях маркетингових процесів у агробізнесі особлива увага приділяється організації маркетингової діяльності на рівні окремого підприємства. Наприклад, рекомендується створювати у господарствах спеціалізовану службу агромаркетингу, яка виступала б ключовою структурно-функціональною ланкою управління маркетингом та забезпечувала ефективну взаємодію між працівниками управлінського апарату й виробничих підрозділів. Водночас підкреслюється, що керівники структурних відділів повинні чітко усвідомлювати цілі, яких прагне досягти вищий менеджмент, якщо вони прагнуть ефективно керувати своїми підрозділами, використовуючи методи, що враховують потреби та інтереси покупців, а також сприяють виконанню стратегічних завдань підприємства. Таким чином, маркетингова концепція має три ключові характеристики: орієнтація на платоспроможного споживача, підпорядкування інтересів окремих підрозділів стратегічним цілям підприємства, координація дій усіх функціональних служб навколо головних інтересів організації [8]. Аграрний маркетинг слугує сполучною ланкою між виробниками та споживачами

сільськогосподарської продукції і, як визначено вище, має свої особливості. Специфіка аграрного маркетингу полягає у врахуванні специфіки самого продукту та особливостей ведення сільськогосподарської діяльності, дані фактори спричиняють необхідність використовувати особливі підходи для формування маркетингової кампанії.

До особливостей аграрного маркетингу можна віднести:

- чітко обмежений ринок, враховуючи наявні посівні площі країни;
- значний вплив природних чинників;
- сезонність бізнесу, значний проміжок часу між виробництвом, споживанням та прийняттям рішення про наступну покупку товару;
- необхідність високої агрономічної, технологічної підтримки сільгоспвиробників на рівні господарства від компаній виробників продукції;
- недостатній рівень розвитку маркетингу [9].

Завдяки ефективності використання в різних сферах діяльності маркетингу, як основної концепції управління господарюючим суб'єктом в умовах конкуренції він отримав поширення в усьому світі, але не дивлячись на свою популярність в країнах з розвиненою ринковою економікою, в українському сільському господарстві його роль лише набуває необхідних масштабів [10].

Агрмаркетинг відіграє ключову роль у комплексному аналізі агропродовольчих ринків та ринків ресурсів для сільського господарства, виявленні сучасних технологій і сприянні їхньому впровадженню у виробничі процеси з метою задоволення потреб споживачів. Такий підхід допомагає підприємствам зміцнювати свої позиції на ринку та збільшувати частку продажів. Для ефективного виходу на аграрний ринок важливо підвищувати якість продукції, розвивати її конкурентні переваги та розширювати асортимент, що дозволяє більш повно відповідати очікуванням споживачів [11].

Систематизувавши наведені визначення і трактування агрмаркетингу, ми можемо сформулювати таблицю 1.2

Таблиця 1.2

Еволюція трактування поняття агромаркетингу у працях науковців

Рік	Автор(и)	Ключове визначення аграрного маркетингу
1956	Davis J. H., Goldberg R. A.	Маркетинг агробізнесу включав маркетингові операції від виробника сільськогосподарської продукції до споживача кінцевого продукту за участю посередників.
1983	Robert E. Branson, Douglass G. Norvell	Аграрний маркетинг охоплює весь ланцюг від виробництва до споживача, включаючи переробку, доставку, вивчення споживачів та їх поведінки.
2006	Островський П.	Аграрний маркетинг визначається як частина агробізнесу; підкреслюється роль підприємницьких структур, що забезпечують зв'язок між виробництвом і споживанням.
2008	Соловійов І.О.	Агромаркетинг — системна методологія, яка охоплює всі стадії виробничо-економічного процесу (у сільському господарстві). Підкреслюється потреба в поєднанні ринкових і державних регуляторів.
2009	Єранкін О.О.	Аграрний маркетинг – це діяльність, яка пов'язана з аграрним виробництвом та харчуванням населення, обробкою й збором урожаю продукції рослинництва, переробкою його та, відповідно, доставкою до споживача, на основі аналізу потреб та здійснених покупок самих споживачів
2010	Савельєв Є.В.	Аграрний маркетинг — весь процес від виробництва до споживання: виробництво, збирання, закупівля, зберігання, транспортування, переробка, просування.
2011	Іващенко А.А.	Рекомендується створення служби агромаркетингу на підприємствах як ключової ланки управління; підкреслюється орієнтація на споживача та інтеграція всіх підрозділів навколо цілей підприємства.
2011	Воронецька І.С.	Специфіка аграрного маркетингу полягає у врахуванні специфіки самого продукту та особливостей ведення сільськогосподарської діяльності, дані фактори спричиняють необхідність використовувати особливі підходи для формування маркетингової кампанії.
2014	Данько Ю.І.	Підкреслюється значення маркетингу в умовах конкуренції, однак вказується, що в українському сільському господарстві він лише починає набувати ваги.

2022	Хом'юк Н. Л., Карлін М. І.	Значення агромаркетингу полягає в задоволенні потреб споживача, виявленні новітніх технологій та сприянні їх впровадження у виробництво та постійному дослідженні ринку.
------	-------------------------------	--

Джерело: сформовано автором на основі [50; 54; 5; 6; 1; 7; 8; 9; 10; 11]

Таким чином, аграрний маркетинг та маркетинг на ринку посівного матеріалу чітко перетинаються і взаємодіють. Агромаркетинг досліджує потреби агровиробництва у певних ресурсах, а маркетинг посівного матеріалу пропонує ці ресурси згідно наявних потреб.

Аналізуючи вище наведені визначення, можемо сформулювати власне визначення агромаркетингу – як цілісної системи маркетингових стратегій, засобів та інструментів, що охоплює весь виробничо-збутовий ланцюг в аграрному секторі, включаючи закупівлю ресурсів, виробництво, переробку, продаж і просування продукції на ринок, вплив на споживачів та взаємодію з ними (рис.1.3).

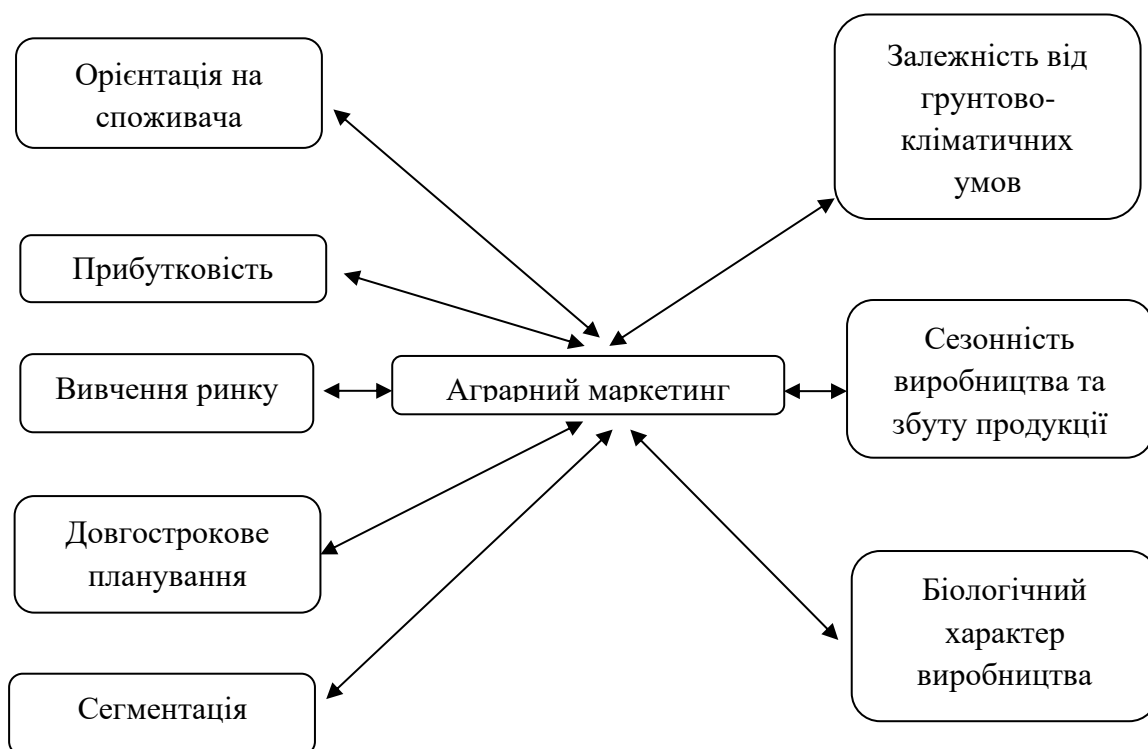


Рис. 1.3 Принципи і особливості агромаркетингу

Джерело: складено автором

Система аграрного маркетингу сформувалася на постулатах та інструментах класичного маркетингу таких як орієнтація на споживача, вивчення ринку, сегментація, довгострокове планування та прибутковість як кінцева мета та особливостями агробізнесу такими як залежність від природничо-кліматичних умов, сезонність виробництва та збуту, біологічний характер виробництва та орієнтацію на вичерпність ресурсів та сталий розвиток. Метою системи агромаркетингу є задоволення потреб споживача та підвищенні продуктивності агробізнесу в цілому.

На ринку посівного матеріалу принципово важливим є налагоджена взаємодія із споживачами продукції, тому актуальним буде наступне визначення. Маркетинг на ринку посівного матеріалу – направлена система інструментів взаємодії виробників посівного матеріалу з кінцевим споживачем та іншими ланками виробничо-збутового ланцюга, у межах якої виробник орієнтується на індивідуальні потреби споживачів та зовнішні виклики середовища такі як, ґрунтово-кліматичні фактори, технологічність господарств, сезонність виробництва та збуту. Головним завданням маркетингу на ринку посівного матеріалу є побудова довгострокових, лояльних відносин між усіма учасниками ланцюга.

Сучасний розвиток маркетингу в Україні відзначається низкою тенденцій, серед яких особливо виділяється зростання його впливу на поведінку споживачів через формування усвідомленого ставлення до продуктів і послуг. Сучасні технології дозволяють підтримувати активну взаємодію з клієнтами прямо у тих середовищах, де вони перебувають. Водночас, стимулювання інтересу споживачів стає все більш складним через поширення мобільних каналів комунікації та використання динамічного, персоналізованого контенту, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів і покращенню їхнього досвіду взаємодії з брендом [43]. Вченими та експертами ринку підкреслюється зростаюча роль цифрових технологій у просуванні товарів та послуг, а також аналізуються переваги та можливості використання таких інструментів, як контент-маркетинг та маркетинг у соціальних мережах. Необхідно розроблювати та впроваджувати ефективні стратегії онлайн-просування, що дозволить підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища та успішно конкурувати в цифрову епоху [55].

Здатність оперативно пристосовуватися до змін у ринковому середовищі стає критично важливою для сучасних підприємств, адже технологічні інновації, трансформації споживчих пріоритетів та економічні коливання перетворюються з потенційних загроз на постійну реальність. Використання агільних підходів дозволяє компаніям не лише швидко реагувати на ці зміни, але й перетворювати їх на нові можливості для розвитку. Впровадження агільних методик у маркетингову діяльність зміщує акцент із традиційного жорсткого планування на гнучкість та здатність миттєво коригувати стратегії. Команди отримують змогу оперативно реагувати на нові тренди, адаптуючи підходи у реальному часі, що значно підвищує реактивність та конкурентоспроможність навіть у непередбачуваних умовах. Особливу цінність агільні стратегії набувають завдяки можливості швидкого тестування ідей: замість тривалого процесу планування компанії можуть експериментувати, збирати дані та аналізувати результати практично одразу. Це зменшує ризики, дозволяє оперативно визначати найефективніші рішення та підвищує продуктивність і результативність діяльності [56].

Маркетинг сьогодні дедалі чутливіший до значущих змін у суспільстві та здатен швидко на них реагувати. Так, пандемія COVID-19 стимулювала стрімке зростання діджитал-маркетингу та електронної комерції, тоді як воєнна агресія з боку РФ сприяла активізації соціально відповідального маркетингу, зокрема діяльності волонтерських організацій. Це пришвидшило обмін маркетинговою інформацією між практиками, науковцями та студентами для вирішення актуальних завдань у сфері підтримки армії, логістики та потреб внутрішньо переміщених осіб. Внаслідок цього активно розвинулася концепція ко-маркетингу, що передбачає спільні зусилля різних учасників для досягнення соціально та економічно значущих результатів [41].

Світовий маркетинг переживає масштабну трансформацію під впливом цифрових технологій, що впливають на всі аспекти взаємодії між компаніями та споживачами. За даними Statista, у 2022 році обсяг ринку електронної комерції перевищив 5,7 трильйона доларів США, з прогнозом зростання до 7,4 трильйона доларів до 2025 року [57]. Частка мобільної комерції склала 72% від загального обсягу, що свідчить про домінування мобільних платформ у споживчій поведінці.

Водночас, загальний обсяг витрат на цифрову рекламу досяг 880 мільярдів доларів у 2023 році, причому 65% цієї суми припадає на рекламу в Інтернеті [58].

Активне впровадження технологій штучного інтелекту та персоналізованого контенту радикально трансформує способи взаємодії з клієнтами та проведення рекламних кампаній, значно підвищуючи їхню результативність. Водночас, розвиток новітніх технологій створює низку викликів, зокрема у сфері захисту персональних даних і конфіденційності. Масштабне збирання та обробка інформації про споживачів породжує серйозні побоювання щодо дотримання їхньої приватності [59].

Отже, на поточному етапі розвитку аграрного сектору економіки, аграрний маркетинг вимагає нових комплексних підходів, які забезпечать здорову конкуренцію між компаніями-виробниками, що підвищить якість виробленої продукції для задоволення всіх потреб споживача.

Аналізуючи всю вище наведену інформацію, можемо дійти висновку, що сутність маркетингу розуміється як стратегічний інструмент діяльності та підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, що базується на постійному й глибокому вивченні потреб, смаків та вимог споживачів на будь-якому ринку. Його мета - не лише повне задоволення цих потреб шляхом створення, просування та доставки цінності за допомогою інтегрованого комплексу маркетингу (продукт, ціна, місце, просування), але й формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами та, як наслідок, отримання сталого прибутку та досягнення організаційних цілей, виробленні тієї продукції, яку чекає безумовний попит на ринку, а не нав'язувати йому не потрібну продукцію.

У фундаментальних наукових працях та сучасній навчальній літературі розглядається наступна послідовність класичних концепцій маркетингу:

- концепція вдосконалення виробництва;
- концепція вдосконалення товарів;
- інтенсифікація комерційних зусиль (збутова концепція);
- концепція маркетингу;
- концепція соціально-орієнтованого маркетингу;
- концепція маркетингу взаємовідносин [60, 61, 62, 63, 64].

Також сучасні вчені виділяють ще деякі концепції які набувають популярності:

- концепція цифрового маркетингового менеджменту;
- концепція ко-маркетингу;
- LOVE маркетинг;
- концепція маркетингу цінностей та інші [65, 66].

Так, наведені визначення відображають еволюцію концепцій маркетингового менеджменту, де фокус поступово переходить від продукту та продажу (збуту) до акценту на споживача, взаємовідносини та використання сучасних інформаційних та цифрових технологій.

На ринку ж посівного матеріалу на попит на насіння впливають як внутрішні чинники (наявність конкурентоспроможних гібридів, рівень доходів фермерів, розмір господарства, поінформованість, доступ до консультацій), так і зовнішні обставини (воєнні дії, кліматичні аномалії, політика державної підтримки, валютна нестабільність). Особливо критичним є той факт, що Україна й досі залишається високо імпортозалежною у сегменті високопродуктивного насіння (кукурудзи, соняшнику, ріпаку та овочевих культур). Така ситуація засвідчує недостатню конкурентоспроможність вітчизняної селекції та потребу в створенні інноваційно орієнтованої, ринкової моделі управління національним насінництвом [12].

Далі розглянемо розвиток маркетингу з погляду зміни парадигм. На ранніх стадіях маркетинг був націлений на виробництво, збут, потім на відносини з споживачем, але з початком впровадження парадигми «Маркетингу 3.0» метою ринкової діяльності стає залучення споживачів у розробку продуктів і створення ефективних маркетингових комунікацій. Вже зараз дослідження показують, що місія бренду, якщо вона дійсно впроваджена в свідомість споживача, перестає належати підприємству [3]. За останні 60 років концепції маркетингу еволюціонували від продуктової через споживчу до соціально-етичної, яка будується на новому підході до бізнесу в цілому, компанії орієнтуються на задоволення потреб споживачів з урахуванням потреб розвитку суспільства. В свою ж чергу «Маркетинг 4.0» - це підхід, який поєднує традиційний та цифровий маркетинг. Він використовує цифрові технології також для глибшого залучення клієнтів та побудови міцніших відносин.

Також в деяких контекстах використовується термін "цифровий маркетинг 4.0". Попередні етапи розвитку маркетингу могли зосереджуватися на характеристиках продукту або загальних потребах клієнтів. Натомість парадигма «Маркетинг 4.0» визнає складність сучасних споживачів, на яких впливають онлайн та оффлайн фактори, спільноти та їхні власні цінності [67].

«Маркетинг 4.0» представляє нову модель шляху клієнта, що складається з п'яти етапів: обізнаність (Aware), привабливість (Appeal), запит (Ask), дія (Act) та адвокація (Advocate), на відміну від традиційної моделі AIDA: увага (Attention), інтерес (Interest), бажання (Desire), дія (Action). «Маркетинг 4.0» підкреслює необхідність для брендів бути динамічними та адаптивними, зберігаючи при цьому свою основну ідентичність [68].

«Маркетинг 5.0» пропонує комплексний підхід до інтеграції передових технологій у маркетингові стратегії з акцентом на людяність та соціальну відповідальність. Маркетинг 5.0 — це відповідь на три ключові виклики, з якими сьогодні стикаються компанії. Перший виклик — це співіснування кількох різних поколінь споживачів, кожне з яких має свої уявлення та вподобання. Покоління бейб-бумерів і покоління X досі переважно займають керівні посади та мають найвищу купівельну спроможність. Водночас покоління Y і Z вже становлять найбільшу частку серед працівників і споживачів. Наймолодше покоління надає перевагу цифровій взаємодії. Компаніям необхідно адаптувати свої маркетингові зусилля, щоб охопити розбіжності між поколіннями. Другий виклик — це поляризація ринків через зростання нерівності. Збільшення високих доходів стимулює розвиток ринку предметів розкоші. Натомість низькі доходи сприяють зростанню попиту на масові товари за доступними цінами. У результаті середній клас скорочується, і компаніям доводиться переорієнтовуватися або на преміальний сегмент, або на економ-сегмент, щоб залишитися на плаву. Третій виклик - це цифровий розрив між людьми, які сприймають технології як благо, та тими, хто ставиться до них негативно. Частина клієнтів приймає діджиталізацію за її здатність покращувати життя, а інші побоюються втрати роботи та порушення конфіденційності. Бізнесу потрібно долати цей розрив, щоб рухатися вперед [69].

Основними можливостями «Маркетингу 5.0» є покращення клієнтського досвіду та персоналізація маркетингу за допомогою штучного інтелекту, еволюційна співпраця машин та людей для прогнозування поведінки клієнтів, моделювання маркетингової кампанії для виявлення взаємодії з клієнтами, емпатичне мислення між компаніями та суспільством з підвищенням впізнаваності бренду.

Основними ж викликами є загроза суспільним цінностям, соціальна поляризація, що впливає на рекламу та технологічну інфраструктуру, зміни у споживчих звичках та моделях купівлі, посилення конкуренції [70].

Розглядаючи маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу, враховуючи пріоритетність тісних взаємозв'язків компаній-виробників посівного матеріалу, дистриб'юторів з безпосередніми товаровиробниками в аграрному секторі, слід визнати доцільність застосування концепції маркетингу взаємодії або маркетингу відносин.

Науковий термін «маркетинг взаємовідносин» був вперше введений Л. Беррі у 1983р., який використовував його стосовно маркетингу послуг [71]. В останню декаду ХХ століття у межах концепції маркетингу взаємин стали застосовуватись терміни «партнерство», «управління ключовими клієнтами», формуються передумови для вживання маркетингових стратегій на основі взаємин, інструментарію управління стратегій на основі взаємин, інструментарію управління життєвим циклом клієнта, у тому числі за допомогою маркетингового управління клієнтськими базами даних. Логіка маркетингу орієнтованого на задоволення потреб, на сьогодні, переважає логіку, орієнтовану на товари та послуги [72].

Концептуальне значення маркетингу взаємин надав у 1985 р. Б. Джексон, а на початку 90-х років починається дискусія про маркетинг взаємин як нову парадигму в загальній теорії маркетингу, яка покликана доповнити парадигму маркетинг міксу [73]. Саме тоді виникає ключове питання про вартість залучення нового клієнта в порівнянні з утриманням старого.

Згідно твердження Ф. Котлера, маркетинг взаємовідносин - практика побудови довгострокових взаємовідносин з ключовим гравцями, які взаємодіють на ринку: дистриб'юторами, постачальниками, виробниками, споживачами в цілях

встановлення довгострокових лояльних відносин. Кінцева мета, до якої прагне маркетинг відносин - формування унікального активу підприємства, маркетингової взаємодії. Маркетингова система взаємодії включає компанію та всі зацікавлені в її роботі групи [74].

Згідно Абратт Р. та Келлі П., маркетинг взаємовідносин ґрунтується на кількох ключових принципах:

- основна увага приділяється довгостроковим відносинам із клієнтами, а не окремим угодам, що підкреслює важливість утримання існуючих споживачів замість постійного залучення нових;
- економічна ефективність утримання клієнтів орієнтована на тих споживачів, які приносять підприємству прибуток, забезпечуючи оптимальний баланс витрат і доходів;
- якість обслуговування та продукту стає пріоритетом, перевершуючи традиційний підхід класичного маркетингу, де акцент часто робиться на кількості продажів;
- звичайний набір інструментів маркетингу «4Р» виявляється недостатнім для формування міцних довгострокових відносин, тому застосовується розширений маркетинговий комплекс.

Важливе місце у процесі побудови маркетингу відносин займає внутрішній маркетинг, спрямований на мотивацію та залученість співробітників, що безпосередньо впливає на якість взаємодії з клієнтами [75].

Концепція маркетингу взаємовідносин потребує обов'язкового встановлення та постійного підтримання зворотного зв'язку з цільовим сегментом користувачів. Широкі можливості для цього відкривають сучасні комунікаційні технології. Функціонування зворотного зв'язку передбачає створення та управління необхідними базами даних, в котрих фіксується та постійно оновлюється інформація про цільових користувачів, їх характеристики, особливості, потреби та попит, лояльність [76].

Отже, лояльність користувачів можна розглядати, як основу нової концепції маркетингу: маркетингу взаємовідносин. У 1923р. вперше було сформульовано

поняття «лояльність до бренду», що було сформульовано наступним чином: «споживач, лояльний до бренду, - це людина, яка купує цей бренд в 100% випадків» [77]. Ми ж більше схильні до трактування лояльності у стратегічному аспекті, отже лояльність – це більшою мірою не тактика, а стратегія бізнесу.

Лояльність покупців, співробітників та інвесторів настільки взаємопов'язана, що розуміння і управління одним аспектом вимагають розуміння і управління двома іншими. Філософія лояльності полягає в тому, що головна мета бізнесу – створення цінності, а не отримання прибутку [78].

Так, наприклад, Анн Левнес та Кевін Лане Келлер в своїй статті «10 принципів сучасного маркетингу» пропонують поєднати класичні підходи з новітніми практиками і виділяють основні сучасні принципи маркетингу:

- технології відкривають нові можливості для створення досвіду для клієнтів, нові канали зв'язку та величезні обсяги даних для розуміння поведінки споживачів;
- для повного використання потенціалу технологій необхідна трансформація в трьох напрямках: люди, процеси та технології;
- маркетингологи повинні обирати технології, які відповідають потребам їхнього бізнесу, будь то штучний інтелект, голосові технології чи доповнена реальність;
- актуальні дані повинні бути основою прийняття рішень у маркетингу, допомагаючи зрозуміти потреби клієнтів та ефективність маркетингових програм;
- маркетинг повинен бути інтегрований у всі аспекти бізнесу, від розробки продукту до обслуговування клієнтів;
- необхідно постійно вимірювати ефективність маркетингових програм і коригувати стратегії на основі отриманих даних [79].

Н. В. Куденко виділяла наступні принципи маркетингу:

- принцип базування на маркетинговому стратегічному аналізі;
- принцип активної, наступальної стратегічної діяльності;
- принцип довгострокової спрямованості діяльності;
- принцип інтегрованого підходу до розробки і реалізації маркетингових стратегій підприємства;
- принцип багатоваріантності;

- принцип ефективного розміщення ресурсів;
- принцип забезпечення синергічного стратегічного розвитку підприємства;
- принцип гармонійного поєднання аналітичної складової з креативністю [80].

Більш сучасне розуміння принципів маркетингу полягає в наступному:

- націленість на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності. Ефективна реалізація товару на ринку в запланованій кількості означає завоювання ним певної частки ринку, яка відповідає довгостроковій цілі підприємства;

- концентрація дослідницьких, виробничих та збутових зусиль на основні напрямки маркетингової діяльності;

- фокус підприємства не на одноразовий, а на довготривалий результат маркетингової роботи. Особлива увага до прогнозування досліджень, розробки на їх основі результатів товарів-новинок, які забезпечують високу прибутковість;

- застосування в тісному зв'язку стратегії і тактики активного пристосування до вимог потенційних покупців з одночасним цілеспрямованим впливом на них [81].

Для аграрного маркетингу та маркетингу на ринку посівного матеріалу в умовах невизначеності та підвищених ризиків доцільно враховувати також наступні принципи:

- гнучкість та адаптивність – компанії мають бути гнучкими і швидко реагувати на зміни, це може бути як розширення до нових технологій так і адаптацію змін у мережі збуту та інші стратегічні ініціативи;

- диверсифікація – в агромаркетингу не покладатися на один продукт чи культуру, диверсифікації продуктів, ринків та джерел доходу;

- стабільність виробництва – застосування практик сталого виробництва може зменшити вплив коливань природних умов на продуктивність сільськогосподарського сектору [82];

- ризик менеджмент і превенція – агромаркетинг має передбачати ризики (ринкові, кліматичні, логістичні) і мати план Б [83].

Аналізуючи вище зазначені принципи, вважаємо за необхідне доповнити принципи маркетингу саме для ринку посівного матеріалу (рис.1.4)



Рис. 1.4. Принципи маркетингу на ринку посівного матеріалу

Джерело: сформовано та доповнено автором на основі власних досліджень та джерел [14; 82; 83;]

В сучасних умовах маркетингова діяльність підприємств має швидко адаптуватися і реагувати на ринково-економічні зміни. Товаровиробники та науковці звертають все більшу увагу на пошук заходів збільшення попиту та удосконалення комплексу маркетингу, традиційним же залишається комплекс «4Р».

Концепція Е. Дж. Маккарті «4Р», вперше була опублікована в 1965 році в статті «The Concept of the Marketing Mix» автором якої був Нейл Боден. Данна концепція стала загальноприйнятною та найчастіше використовується в процесі управління маркетингом. Маркетинг-мікс представляє собою комбінацію інструментів маркетингу, що спрямовані на цільові сегменти ринку на оперативному рівні. Він складається з product (продукт), price (ціна), place (розподіл), promotion (просування) [24]. Вважається, що модель маркетинг-мікс включає в себе всі необхідні елементи необхідні маркетологу для ефективного просування товару на ринку. Комплекс маркетингу спрямований на формування стратегії, яка підвищує сприйману цінність

продукту для споживача та забезпечує стабільний довгостроковий прибуток компанії на ринку [85].

Згідно з сучасною методологією маркетингу як науки та ринкової концепції, основні функції маркетингу в класичному та сучасному розумінні охоплюють комплекс дій, спрямованих на вивчення ринку, формування попиту, забезпечення ефективного збуту та задоволення потреб споживачів.

Згідно з дослідженнями Бондаренко В. та Нагорної О. маркетинг на ринку посівного матеріалу поєднує елементи класичного 4P (product, price, place, promotion) із науково-орієнтованими функціями, - селекцією, випробуваннями та демонстраційними протоколами, що робить його дещо відмінним від маркетингу стандартних споживчих товарів [86]. Так, маркетинговий мікс на ринку посівного матеріалу тотожний до класичного міксу, але має враховувати специфіку вітчизняного ринку та географічну неоднорідність умов вирощування, потреби в локальній адаптації продуктів (сортів та гібридів посівного матеріалу).

О.М. Скібіцький, В.В. Матвеев та Л.І. Скібіцька трактують маркетинг із погляду функціонального підходу як процес креативного використання ресурсів компанії для забезпечення оптимальної відповідності між її потенціалом і потребами ринку [87].

А. Павленко та А. Войчак виділяють такі основні функції маркетингу:

- всебічне дослідження ринку, власного підприємства та маркетингових проблем;
- узгодження характеристик, параметрів і властивостей продукції із вподобаннями та потребами споживачів;
- формування цінової політики, визначення умов оплати та системи знижок;
- планування процесу збуту та реалізації продукції;
- організація фізичного розподілу товарів;
- налагодження ефективних комунікацій зі споживачами;
- забезпечення сервісного обслуговування клієнтів;
- контроль і оцінка ефективності маркетингових заходів [88].

Є. Майовець виділяє наступні ключові блоки функцій маркетингу:

- аналітична функція – передбачає вивчення ринків, споживачів і конкурентів, оцінку мікро- та макросередовища компанії, а також прогнозування попиту та обсягів продажів;

- планово-виробнича функція – охоплює розробку товарної стратегії, впровадження сучасних технічних і технологічних рішень, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, а також організацію матеріально-технічного забезпечення;

- функція збуту та розподілу – передбачає визначення політики продажу та каналів дистрибуції, підбір посередників, організацію транспортування, складування та зберігання товарів, контроль ефективності маркетингової логістики;

- функція просування – спрямована на формування комунікаційної політики, вибір ефективних інструментів стимулювання збуту, координацію роботи торгового персоналу та мотивацію працівників, залучених до продажу;

- функція ціноутворення – включає розробку стратегії формування цін, вибір методів ціноутворення та коригування цінової політики, а також управління та контроль у сфері маркетингового управління та пошук оптимальних моделей управлінських рішень [89].

Для продуктивної діяльності у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу необхідно адаптувати та враховувати функції маркетингу, щоб приймати науково обґрунтовані та оптимальні рішення. Вважаємо необхідним доповнити вище наведені функції для більш гармонійного функціонування виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу, додавши сервісну функцію для побудови довгострокових відносин з учасниками виробничо-збутових ланцюгів, довгострокового позиціонування компанії на ринку та, зокрема, функцію підтримки клієнтів, мета якої - підвищення задоволеності та лояльності клієнтів (рис. 1.5).

Для забезпечення більш повного розуміння змісту і структури маркетингу та особливо агромаркетингу в XXI столітті необхідно враховувати такі ключові аспекти сучасного маркетингу, як створення цінності, комунікація зі споживачами та іншими учасниками ринку, доставка, обмін, брендинг, управління відносинами з клієнтами,

етична та соціальна відповідальність, а також глибокий вплив цифрових технологій та глобалізації.

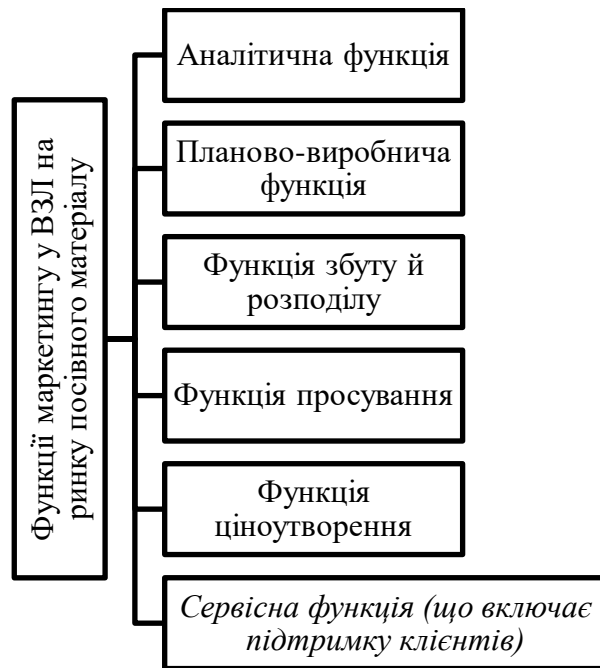


Рис. 1.5 Функції маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу

Джерело: складено та доповнено автором на основі джерела [89]

Сучасні концепції, такі як маркетинг відносин, цифровий маркетинг та сталий маркетинг, пропонують більш нюансований та комплексний погляд на маркетинг, який виходить за рамки простого принципу, засобу та методу. Хоча представлене трактування може служити базовою основою, його необхідно розширити та уточнити, щоб відобразити динамічну та багатогранну природу сучасного маркетингу на ринку посівного матеріалу. Запропоноване розуміння маркетингу на ринку посівного матеріалу в свою чергу пропонує більш кастомізовані рішення, направлені на задоволення потреб кожного клієнта з урахування його прогнозованих (довгострокові відносини, орієнтація на прибутковість, висока якість продукту) та непрогнозованих (залежність від ґрунтово-кліматичних умов, біологічний характер виробництва) потреб (рис.1.6).

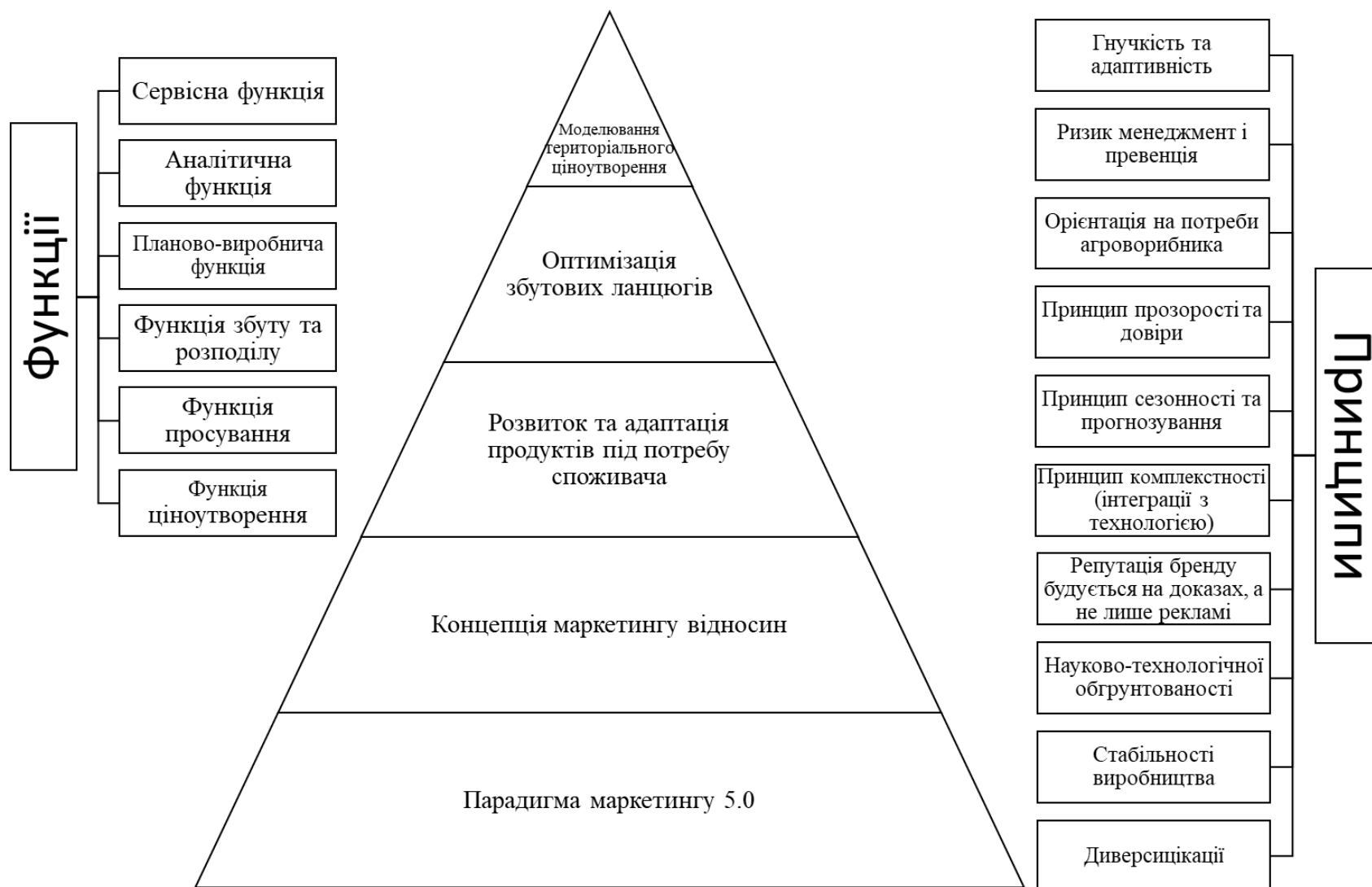


Рис. 1.6 Маркетинг у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу

Джерело: складено та доповнено автором

Отже, виробничо-збутові ланцюги на ринку являють собою інтегрований процес створення та просування продукції, який охоплює стадії виробництва, переробки, зберігання, реалізації через посередницькі структури та канали збуту, завершуючись постачанням продукції кінцевому споживачеві. Для ринку посівного матеріалу, зважаючи на особливості товару в цілому, вважаємо необхідним розвивати маркетингову концепцію відносин, фокусуватися на стратегії розвитку та адаптації продуктів під потреби споживачів, оптимізувати виробничо-збутові ланцюги під стратегію компанії в цілому та застосовувати модель територіального ціноутворення.

1.2. Особливості розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу

Галузь насінництва в Україні має значні перспективи розвитку завдяки сприятливим кліматичним умовам, родючим ґрунтам і великій площі сільськогосподарських земель. Основою розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу в Україні став значний потенціал ринку в цілому і проникнення іноземних компаній виробників посівного матеріалу.

Розвиток насінництва ґрунтується на досягненнях генетики, проте врожайні властивості насіння визначаються не лише його спадковою основою, а й умовами росту материнської рослини. На посівні якості насіння впливають різноманітні чинники, зокрема хвороби та агротехнічні умови. Тому ефективна організація насінництва передбачає врахування сукупності факторів та інтеграцію знань із суміжних наук, таких як фізіологія рослин, біохімія та фітопатологія.

Сучасна насінницька наука має забезпечувати гнучкі організаційні форми, що дозволяють швидко впроваджувати нові сорти у виробництво, зберігаючи їхні спадкові характеристики та високу якість насіння. Історія селекції та насінництва тісно пов'язана з початками свідомого землеробства: людина давно помічала, що використання найкращого насіння забезпечує кращий урожай. Згодом добір рослин стає цілеспрямованим і систематичним, що з часом привело до формування сучасних культурних сортів [90].

Згідно бачення ФАО, система насінництва функціонує ефективно лише за умови забезпечення насіннєвої безпеки, тобто наявності постійного доступу до необхідної кількості якісного насіння та садивного матеріалу бажаних сортів сільськогосподарських культур у будь-який час — незалежно від сприятливих чи несприятливих погодних умов [91]. В Україні була побудована на науковій основі система насінництва, яка забезпечує швидке розмноження, впровадження і виробництво нових сортів, виробництво сортового насіння необхідної якості для проведення сівби і створення страхових фондів.

В нашій країні система насінництва є критично важливою галуззю сільського господарства, що забезпечує якісним посівним матеріалом сільськогосподарських виробників і впливає на продовольчу безпеку країни. Еволюція системи насінництва в Україні тісно пов'язана з історичними та економічними трансформаціями держави. Від централізованої планової системи радянського періоду, де домінували державні науково-дослідні установи та господарства, Україна перейшла до ринкової моделі. Перехід супроводжувався приватизацією, формуванням приватного сектору насінництва та відкриттям ринку для іноземних компаній. Розвиток системи насінництва з часів незалежності України можна умовно поділити на декілька етапів.

Початок реформування насінництва датований початком 1990х років - період характеризується руйнуванням єдиної централізованої системи управління сільським господарством та, відповідно, насінництва, що існувала за часів СРСР. Припинилося централізоване планування виробництва та розподілу насіння. Колективні та державні господарства, які були основними виробниками та споживачами насіння, почали занепадати або реформуватися. Фінансування науково-дослідних установ, відповідальних за селекцію та первинне насінництво, різко скоротилося. Відсутність чіткої законодавчої бази для функціонування галузі в нових економічних умовах призводила до хаосу на ринку насіння, появи неякісного посівного матеріалу. Цей етап став періодом втрати керованості галуззю та значного скорочення обсягів виробництва якісного насіння. Матеріально-технічна база насінневих господарств та наукових установ занепадала [92].

Наступний етап формування законодавчої бази насіннєвої галузі та становлення ринкових відносин в агросекторі відбувся з 1993 по 2003 роки, коли розпочався процес створення нормативно-правової бази для функціонування насінництва в ринкових умовах. Був прийнятий перший Закон України «Про охорону прав на сорти рослин»: був прийнятий 21 квітня 1993 року (№ 3116-XII). Згодом його було викладено в новій редакції Законом від 17.01.2002 № 2986-III [93] Закон України «Про карантин рослин»: вперше був прийнятий 30 червня 1993 року (№ 3348-XII). Цей закон також викладався в нових редакціях, зокрема згідно із Законом від 03.04.2003 № 674-IV та від 19.01.2006 № 3369-IV. Закон України "Про насіння і садивний матеріал" [94], який визначив основні терміни, принципи та суб'єктів діяльності у галузі. З'явилися перші приватні підприємства, що почали займатися виробництвом та реалізацією насіння. Розпочався імпорт насіння іноземної селекції. Були закладені основи системи сертифікації насіння. Цей етап створив правове поле для розвитку ринкових відносин у насінництві. Поява приватних компаній стимулювала конкуренцію, хоча ринок залишався значною мірою непрозорим. Імпорт насіння розширив асортимент, але й створив тиск на вітчизняну селекцію.

Наступний період можна визначити як етап динамічного розвитку ринку 2003-2014 роки. В цей час активно розвивається ринок насіння в Україні. Збільшилася кількість приватних насіннєвих компаній, в тому числі великих міжнародних гравців, які інвестували у виробництво, доробку та дистрибуцію насіння. Була вдосконалена система сертифікації насіння, що зробило її більш прозорою та наближеною до міжнародних стандартів. Україна активно інтегрувалася у міжнародні структури, зокрема стала членом схем сортової сертифікації ОЕСР [95]. Збільшився обсяг використання високоякісного сертифікованого насіння сільськогосподарськими виробниками. Ринок посівного матеріалу став більш насиченим та конкурентним. Якість насіння, що пропонувалося на ринку, зросла. Роль приватного сектору в забезпеченні аграріїв насінням значно посилилася. Водночас, державний сектор насінництва продовжував стикатися з проблемами фінансування та застарілої бази, що обмежувало його можливості. Питання захисту прав інтелектуальної власності у насінництві ставали все більш актуальними.

І поточний етап воєнно-трансформаційний від 2014 року і дотепер розпочався з анексії Криму та початку військових дій на сході України, що створило перші серйозні виклики для аграрного сектору, включаючи насінництво. Повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році стало найважчим випробуванням, спричинивши значні руйнування інфраструктури, логістичні збої, втрату територій та зміни у структурі посівних площ [96]. Водночас, Україна активно рухається шляхом євроінтеграції, що вимагає подальшої гармонізації законодавства у сфері насінництва з нормами ЄС [97]. Відбувається перегляд та оптимізація інструментів державного регулювання. Насіннєві компанії та наукові установи працюють в умовах підвищених ризиків, шукаючи шляхи адаптації та забезпечення потреб аграріїв в якісному насінні. Аналіз розвитку системи насінництва зернових культур засвідчує позитивні тенденції (Рис. 1.7).

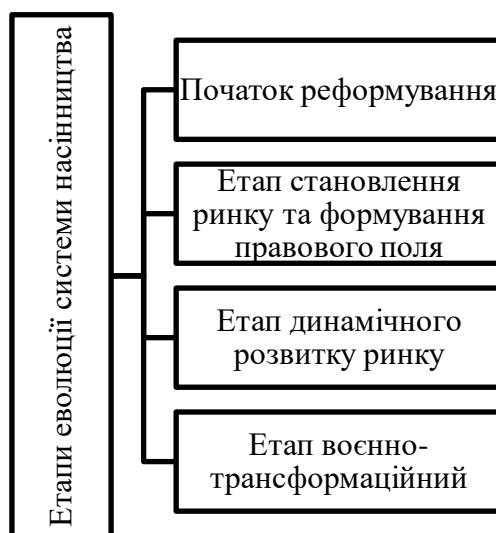


Рис.1.7. Етапи еволюції системи насінництва в Україні.

Джерело: розроблено автором на основі [92; 94; 95; 96; 97]

Ще починаючи з 2005 року, в Україні суттєво скоротилася кількість паспортизованих господарств із виробництва кондиційного насіння практично в усіх регіонах (було понад 2000 господарств). Це насамперед пов'язано з досить регламентованими вимогами щодо відповідності самих підприємств, які мають право вирощувати сертифіковане насіння. Якщо порівняти кількість паспортизованих господарств за 2021 і 2012 роки, то їх чисельність зменшилася у 2,7 рази. Протягом

2021 року насіння реалізовувало майже 550 паспортизованих суб'єктів, що на 63% менше проти 2012-го, коли в Україні налічувалось 1484 відповідних паспортизованих господарств із виробництва насіння зернових і зернобобових культур [98].

На сьогоднішній день виробництво сертифікованого насіння основних зернових і олійних культур в Україні не забезпечує потреб сільськогосподарських виробників у повному обсязі. Так, у 2021 році було вироблено 359 тис. тонн насіння елітного, базового та сертифікованого рівня за загальної потреби у 2,5–3,0 млн тонн. З цього обсягу сертифіковане насіння зернових і олійних культур української селекції становило 123,2 тис. тонн, або лише 34,3%, а імпортоване насіння іноземної селекції — 54,3 тис. тонн. Ще 182,5 тис. тонн насіння іноземної селекції було вироблено й сертифіковано безпосередньо на території України. Таким чином, загальний обсяг сертифікованого насіння іноземної селекції, виробленого в Україні або ввезеного з-за кордону, у 2021 році становив 235,8 тис. тонн, або 65,7% [99]. Тенденція до збільшення обсягів імпорту насінневого матеріалу, що спостерігається в Україні з 2015 року й продовжилася у 2021-му, є наслідком зростання попиту з боку агрохолдингів та середніх і великих підприємств, які мають належне фінансове забезпечення [98]. Крім того, карантинні обмеження 2020–2021 років дали імпульс до розвитку іноземних селекційних компаній в Україні, серед яких — Syngenta SEEDS, Maisadur Semans, Dow AgroSciences, Limagrain Europe. Вони наростили виробництво сертифікованого насіння для задоволення попиту українських аграріїв [99].

Зміни клімату разом з іншими негативними антропогенними факторами можуть призвести до розширення ризикованого землеробства та опустелювання в південних регіонах України. У той же час екологічна ситуація в Україні погіршується через військову агресію росії. Масштабне забруднення ґрунтів, ерозія та зневоднення посилюють і прискорюють зміни клімату, негативно впливаючи на сільськогосподарське виробництво. Вибух Каховської гідроелектростанції став глобальною екологічною катастрофою. У нинішніх умовах критично важливо вжити заходів для адаптації до змін, які негативно впливають на сільське господарство України. Серед пріоритетів — розвиток продуктивної та динамічної національної системи селекції та виробництва насіння для створення сортів сільськогосподарських

культур, адаптованих до нових умов вирощування, та надання їх сільгоспвиробникам. Сучасна система насінництва повинна відповідати принципам та цілям сталого розвитку, бути ефективною, забезпечуючи доступ до результатів селекції рослин і надійне постачання якісного насіння. Наявність насіння та посадкового матеріалу сортів сільськогосподарських культур, які бажані для аграріїв, адаптованих до місцевих умов і що відповідають їхнім вподобанням, смакам та очікуванням, у необхідній кількості і в будь-який час, незалежно від погодних, антропогенних чи інших негативних факторів, забезпечує насіннєву безпеку і є життєво важливою умовою для розвитку агропродовольчого сектора економіки України. При цьому система насінництва повинна відповідати національним інтересам України, забезпечувати продовольчу та національну безпеку, що передбачає захист від реальних та потенційних загроз і небезпек.

Основними викликами та загрозами для системи насінництва України сьогодні є зростаюча залежність сільськогосподарських виробників від насіння іноземної селекції, що не відповідає інтересам України та становить загрозу насіннєвій, продовольчій та національній безпеці. Крім того, домінування іноземної селекції в українському сільському господарстві може призвести до деградації та знищення національної системи виробництва насіння [100].

На поточному етапі розвитку насінництва кілька чинників агрономічного, технічного, технологічного та соціально-економічного характеру значно впливають на обсяги виробництва та реалізації насіння. У процесі створення та розподілу доданої вартості насіння основними проблемами є відсутність добре розвиненої національної політики розвитку галузі та формування доходів виробників насіння, низька продуктивність насінництва та обмежений доступ бізнесу, обмежені горизонтальні зв'язки між учасниками і доступ до зовнішніх ринків [100].

На сучасному етапі система насінництва в Україні є комплексним утворенням, що включає наступних ключових учасників, які функціонують у взаємодії:

- селекційна та науково-дослідна сфера: фундамент системи, що займається створенням нових сортів і гібридів та підтримкою існуючих. Основні суб'єкти -

науково-дослідні інститути НААН, аграрні університети та наукові підрозділи приватних компаній [92; 13];

- система виробництва насіння: включає різні ланки - від первинного насінництва (доелітне та елітне насіння), яке переважно здійснюється науковими установами та їх дослідними господарствами, до виробництва базового та сертифікованого насіння, яким займаються спеціалізовані насінневі господарства та інші сільськогосподарські підприємства. Система забезпечення виробництва насіння добазових категорій базується на використанні нормативно-правових актів, розроблених відповідальними органами за ведення галузі насінництва. На виконання завдань забезпечення сільськогосподарських товаровиробників високоякісним насінням розроблені та рекомендовані для практичного застосування такі документи: Положення про виробництво насіння первинних ланок та еліти зернових, зернобобових і круп'яних культур, Порядок організації насінництва в Україні [101];

- система оцінки сортів та сертифікації насіння: Забезпечує контроль якості та відповідності насіння встановленим стандартам. Включає державне сортовипробування сортова сертифікація насіння у відповідності до схем ОЕСР описує процедури сертифікації насіння згідно з міжнародними стандартами [102]. Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), діяльність органів із сертифікації та уповноважених лабораторій під контролем Держпродспоживслужби;

- логістика, доробка та реалізація насіння: Процеси підготовки насіння до сівби (очищення, калібрування, протруювання), його зберігання, транспортування та продаж кінцевим споживачам – сільськогосподарським виробникам. Цим займаються насінневі заводи, дистриб'юційні компанії та торговельні мережі. У сучасних умовах впровадження та використання ефективних методів збуту насінневої продукції сприяє прискоренню процесу її доставки до споживача. Без розвиненої системи логістики неможливе нормальне функціонування селекційного та насінневого ринків. Іншими словами, для розвитку всієї галузі виробникам необхідно розвивати власні логістичні системи. Оскільки ефективність маркетингових кампаній залежить від адаптивності та гнучкості виробничо-збутових ланцюгів, здатності своєчасно реагувати на зміни споживачів, дотримання потреб, графіків доставки товару;

- інформаційна система: включає Державний реєстр сортів рослин України та Державний реєстр суб'єктів насінництва та розсадництва, а також інші інформаційні ресурси, що забезпечують прозорість ринку [103; 104];

- маркетинг у системі насінництва в Україні відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності вітчизняних і міжнародних насінневих компаній. Міжнародні компанії володіють значно більшим бюджетом, як для розвитку досліджень і розвитку продукту так і на просування в цілому, але для українських виробників це можливість адаптувати існуючі стратегії під свої потреби. Важливою складовою є формування ефективної збутової мережі, що включає дистриб'юторів, дилерів та прямі продажі агрохолдингам. Значна увага приділяється комунікаціям — демонстраційним полям, дням поля, агросемінарам та цифровим каналам просування (рис.1.8).



Рис. 1.8. Система і підсистеми насінництва

Джерело: складено автором

До системи насінництва в Україні входять суб'єкти селекційної діяльності: селекціонери, наукові установи та компанії, що займаються виведенням нових сортів та гібридів. Суб'єкти насінництва та розсадництва включають: юридичні та фізичні

особи-підприємці, внесені до відповідного Державного реєстру які мають право виробляти та реалізовувати насіння та садивний матеріал. Виробляти та реалізувати посівний матеріал можуть як великі агрохолдинги та спеціалізовані насінневі компанії, так і невеликі фермерські господарства. До органи державної влади відносяться: Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України (формування політики), державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба) (контроль та нагляд, сертифікація), український інститут експертизи сортів рослин (УІЕСР) (сортівипробування, реєстрація сортів), уповноважені органи та особи: Органи із сертифікації, аудитори із сертифікації (агрономи-інспектори), акредитовані випробувальні лабораторії. Споживачами насіння можуть бути: сільськогосподарські виробники – від великих агрохолдингів до дрібних фермерських господарств, професійні асоціації: галузеві об'єднання (наприклад, Насіннева асоціація України), що представляють інтереси учасників ринку (рис.1.9).

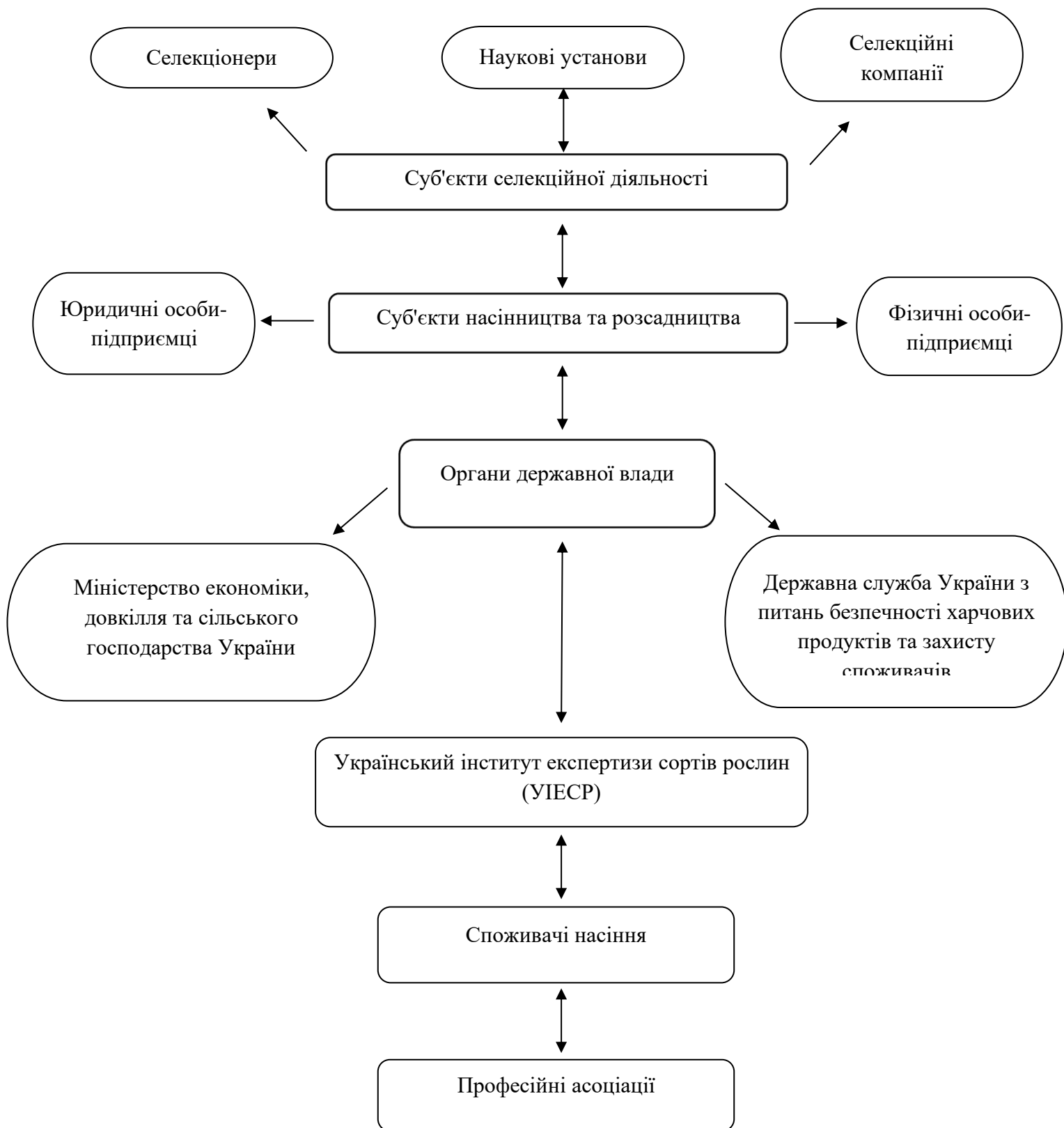


Рис. 1.9 Суб'єкти системи насінництва в Україні

Джерело: складено автором на основі джерел [92; 13; 101; 103; 104; 105]

Функціонування сучасної системи насінництва в Україні базується на таких процедурах та механізмах:

- Дотримання законодавства: Усі учасники ринку зобов'язані діяти відповідно до вимог Закону України "Про насіння і садивний матеріал" та інших нормативних актів.

- Сортове районування та придатність сортів: Рекомендації щодо вирощування певних сортів та гібридів у конкретних зонах вирощування з урахуванням їхньої адаптивності та потенціалу врожайності.

- Багатоступенева система розмноження: Чітка ієрархія виробництва насіння від оригінального до сертифікованого, що забезпечує збереження сортової чистоти та якості.

- Обов'язкова сертифікація: Насіння, що реалізується в Україні, підлягає обов'язковій сертифікації, що підтверджує його сортові та посівні якості.

- Державний контроль та нагляд: Регулярні та вибіркові перевірки суб'єктів насінництва з боку Держпродспоживслужби для забезпечення дотримання ними законодавства .

- Захист прав селекціонерів: механізми правового захисту нових сортів та гібридів через їх реєстрацію та патентування.

- Принцип простежуваності: можливість відстеження походження та шляху насіння від місця виробництва до кінцевого споживача.

- Відповідальність суб'єктів насінництва: Суб'єкти, включені до Державного реєстру, несуть відповідальність за якість та достовірність інформації про насіння, яке вони виробляють та реалізують.

- Гармонізація з міжнародними стандартами: Впровадження стандартів та процедур, сумісних з міжнародними, для полегшення експорту та імпорту насіння та інтеграції у світовий ринок.

- Ринкове ціноутворення: Вартість насіння формується під впливом попиту та пропозиції на ринку, хоча певні програми державної підтримки можуть впливати на доступність насіння для окремих категорій виробників.

Актуальність розвитку маркетингової діяльності для аграрного сектору економіки, і зокрема на ринку посівного матеріалу, полягає в наступному:

- маркетинг є інструментом, який забезпечує можливість адекватного реагування аграрних суб'єктів ринкового простору на мінливість зовнішнього середовища;

- в умовах жорсткої конкуренції та подальшої глобалізації маркетинг зможе забезпечити збереження та підвищення позицій вітчизняних сільськогосподарських підприємств;

-маркетинг дає змогу здійснювати господарську діяльність сільськогосподарських підприємств з врахуванням попиту не лише на ринку сільськогосподарської сировини, а й продуктів харчування [106].

На нашу думку, особливості розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу з часів незалежності України тісно пов'язані з розвитком маркетингу в цілому та його впровадженням в аграрному секторі, також значний вплив на тенденції розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу відбувся завдяки проникненню на ринок міжнародних корпорацій. Так, з розпадом Радянського Союзу Україна вступила в етап ринкових реформ. Одним із ключових аспектів цього процесу стало формування приватного бізнесу, який вимагав нових підходів до ведення господарської діяльності. Поява конкуренції стимулювала підприємства шукати шляхи просування своєї продукції та послуг на ринку, що призвело до поширення маркетингу. Однією з ключових проблем агромаркетингу в Україні в 1990-х роках було нерозвиненість інфраструктури та слабка організація аграрних ринків. Багато фермерів не мали доступу до сучасних засобів комунікації та маркетингових знань. Це ускладнювало процеси збуту продукції, особливо на міжнародні ринки. Проте, до кінця 1990-х років аграрний сектор почав активно відновлюватися завдяки міжнародним програмам допомоги, таким як Програма розвитку ООН (UNDP) та різні ініціативи Європейського Союзу, що підтримували реформи в сільському господарстві. Це стало поштовхом для розвитку агромаркетингу, який у 2000-х роках почав швидко прогресувати.

У 2000-х роках Україна демонструвала економічне зростання, яке стимулювало розвиток підприємництва та конкуренції. У цей період маркетинг став більш зрілою галуззю, компанії почали використовувати маркетингові стратегії не тільки для збільшення продажів, але і для розвитку брендів та налагодження довгострокових відносин зі споживачами. Одним із ключових факторів розвитку маркетингу стало поширення Інтернету, що звісно також стало трендом також на ринку посівного

матеріалу. У 2000-х роках Інтернет значно вплинув на споживацьку поведінку і створив нові можливості для цифрового маркетингу. В Україні з'явилися перші агентства з надання цифрових маркетингових послуг, зокрема SEO (оптимізація сайтів для пошукових систем), контекстна реклама, і SMM (маркетинг у соціальних мережах). Міжнародні компанії, які вже працювали в Україні, продовжували активно впроваджувати передові маркетингові практики, що стимулювало зростання професіоналізму у сфері маркетингу серед місцевих фахівців.

Так, наприклад, цифрові тренди набули популярності не лише з використанням стандартних інструментів, таких як соціальні мережі, таргетинг, вебінари і т.і., а активно розробляючи, згідно потреб споживачів, та просуваючи унікальні мобільні застосунки. Один з лідерів ринку компанія Bayer успішно запустила платформу Climate FieldView, яка дозволяє аграріям збирати й аналізувати дані з полів (супутники, дрони, комбайни, ґрунтові датчики), щоб оптимально планувати посів, внесення засобів захисту рослин і час збирання, також це система для детальних карт рендерів, управління змінністю полів та моніторингу врожайності [107].

Цифровізація стала одним з найцікавіших напрямів розвитку сільського господарства завдяки досягненням у сфері прикладних технологій та науки про дані. Компанія Bayer використовує найсучасніші технології штучного інтелекту (AI) та експертні знання для пришвидшення розробки насіння, ознак (трейтів) і засобів захисту рослин, а також для надання хмарних рішень для всієї продовольчої ланки [108]. Також, компанія інтегрує свої цифрові рішення з такими платформами як AgVend, переводячи свої канали збуту в цифрову площину. AgVend інтегрована з платформою FieldView - фермер може ділитися звітами (урожайність, посів, вологість, результативність гібридів) з дилером у AgVend: ті відразу бачать дані, пропонують оптимальні продукти або послуги [109].

Звісно, інші лідери ринку також розробляють свої інструменти. Так, наприклад, фахівці компанії Syngenta розробили цифрову аграрну платформу CropWise, що дозволяє фермеру об'єднувати дані з різних джерел - супутників, ґрунтових датчиків, погодних станцій - для контролю стану посівів протягом сезону. Зібрані дані

допомагають аналізувати ризики, приймати рішення щодо обробітку ґрунту, добрив і захисту культур [110].

В свою чергу компанія Corteva (через дочірню компанію Granular) запустила потужну аналітичну платформу, що дозволяє фермеру збирати фінансові й агрономічні дані, карту зон, зберігати історію для прийняття рішень, спільної роботи з господарствами щодо вибору і застосування посівного матеріалу, а також інших агрономічних процесів. Також, в арсеналі компанії є спільний проєкт з DroneDeploy, в якому використовуються дрони та штучний інтелект для автоматичного аналізу якості сходів - виявлення проблем із посівом, підрахунок щільності, рекомендації щодо догляду вже на місці [111] (таб 1.3).

Таблиця 1.3

Огляд основних digital платформ точного землеробства від ключових компаній

Компанія	Назва digital платформи	Основна функція
Bayer	Climate FieldView	Дозволяє збирати й аналізувати дані з полів, щоб оптимально планувати посів, внесення матеріалів і час збирання, тощо.
	Climate FieldView + AgVend	Інтеграція з ecommerce платформою здійснення покупки на основі раніше оброблених даних
Syngenta	CropWise	Аналіз даних зібраних з різних джерел: супутників, ґрунтових датчиків, погодних станцій - для контролю стану посівів протягом сезону
Corteva	Granular	Збір та аналіз фінансових та агрономічних даних, зберігас історію для прийняття рішень.
	Corteva+ DroneDeploy	Використання дронів для моніторингу сходів, аналіз стану полів після посіву та підготовка рекомендацій на основі цих даних

Джерело: складено автором на основі джерел [109; 110; 111]

За останні 15 років іноземні компанії в Україні успішно розширили свою інфраструктуру та збутову діяльність, розширили представництва та створили дилерську мережу. У їхньому розпорядженні агроцентри із сучасними насінневими заводами, складами, демонстраційними майданчиками та службами інформаційного

маркетингу. Фактично була реалізована концепція завоювання ринку насіння іноземними компаніями. На початковому етапі завоювання українського ринку іноземні компанії імпортували в Україну готові матеріали. Тобто, вихідний селекційний матеріал в нашу країну не завозився, а вся робота з підготовки до продажу проводилася в країні походження насіння. Пізніше розвиток інфраструктури дав можливість вирощувати насіння в Україні. Реалізація насіння дочірніми компаніями здійснюється за напрямками торгівлі насінням з інших країн і торгівлі насінням з України [15].

Тому, більшість компаній намагаються поступово збільшувати частку виробництва та реалізації насіння, вирощеного в Україні, щоб зменшити виробничі та логістичні витрати. Основною перевагою продажу іноземних сортів на українському ринку вважають вищу врожайність порівняно з українським насінням. Після проходження державної реєстрації ці сорти демонструють хороші показники врожайності, але справжню конкурентоспроможність сортів реально визначити лише за умовами виробництва.

Таким чином, одним з ключових інструментів маркетингу на ринку посівного матеріалу стали демонстраційні поля (демоцентри) та польові події. Основною ідеєю демонстраційних полів є наочно і в реальних кліматичних умовах показати агровиробникам, дистриб'юторам і партнерам ефективність сортів, гібридів та агротехнологій в цілому. Це один із найпотужніших інструментів аграрного маркетингу та комунікації з клієнтом. Основні цілі демополів - це демонстрації потенціалу продукту в реальних кліматичних умовах з урахуванням всіх кліматично-географічних особливостей, так демополя можуть бути локальні на рівні одного (або декількох) господарств, регіональні на рівні декількох районів чи областей та більш масштабні національні на рівні країни для залучення більш широкої аудиторії. Від розміру та потенційного покриття демополя залежить і складність закладених дослідів, розмір ділянки та кількість висаджених культур та гібридів/сортів. Стратегічне бачення технологічної карти поля з детальним описом всіх закладених демонстраційних ділянок розробляється відділом маркетингу на основі ключових інтересів та вподобань цільової аудиторії, яка потенційно відвідає цей захід та

можливість і реалізація даної концепції узгоджується і виконується відділом агротехнічної підтримки або агрономічних відділом. Так, наступною цілю є залучення клієнтів і стимулювання збуту, оскільки під час проведення цих подій порівнюють насіння різних компаній конкурентів в максимально наближених умовах, часто укладаються договори на прийдешній сезон. Компанії-виробники використовують демополя як навчальну платформу для вдосконалення знань внутрішніх співробітників так і виконуючи просвітницьку функцію для лояльних та потенційних клієнтів таким чином збільшуючи лояльність до бренду та виконуючи роль партнера з широким науковим досвідом. Також ціллю днів поля є живе спілкування з великою кількістю клієнтів і отримання зворотного зв'язку з метою покращення продуктів та сервісів компанії чи події в цілому. Демополя - це місце, де маркетинг, наука й аграрна практика об'єднуються. Такі події не лише рекламують продукти, а будують довіру, підвищують обізнаність і сприяють впровадженню інновацій у господарствах.

Але навіть такий стабільний, давно відомий маркетинговий інструмент як демополя адаптований до сучасних викликів. Зі звичайного формату польових візитів з початком пандемії Covid-19 більшість компаній не відмовилися від ідеї польових тестувань та звичайно демонстрації результатів, а запровадили демонстраційні поля онлайн. Так, у 2020 році з'явився перший онлайн полігон AgriSpace, на якому аграрії у будь-який час зможуть спостерігати за перебігом подій, станом посівів та проведенням технологічних операцій на полі у режимі онлайн через веб-камери, а також переглядати щотижневі відеозвіти та задавати запитання експертам проєкту [109]. Цю ідею дуже швидко підхопили основні компанії на ринку та впровадили в свою діяльність таким чином ще більше посилюючи вплив маркетингових діджитал стратегій на ринку посівного матеріалу. Незважаючи на завершення пандемії, онлайн формат став досить популярним і ще більше розширює свої можливості, так компанія Corteva запустила платформу «Агропростір» яка об'єднує понад 8 тис. дослідних ділянок на площі 50 га. Тут проводитимуться демонстрації для шести культур, зокрема, кукурудзи, соняшнику, зернових і ріпаку, а також різноманітні дослідження технологій адаптації гібридів і застосування продуктів захисту рослин за перевіреними методиками [113].

Компанія Syngenta, в свою чергу, багато років розвиває проєкт «Майстерня Аграрія», частиною якого є спеціалізований журнал, що висвітлює не лише думку експертів компанії, а й ділиться найкращим досвідом виробників. В рамках його проєкту висвітлено роботу 27 демополів на базі господарств партнерів в різних куточках країни з детальним описом технологій та короткими відео оглядами ключових фаз розвитку рослин [114].

Також, в колаборації з іншими аграрними компаніями, насіннєві компанії створюють креативні інфо приводи. В 2021 році відбулась реєстрація національного рекорду: найбільший герб України, створений на полі за допомогою інноваційних технологій. Герб України на площі 60 000 м² висіяли на полігоні аграрних інновацій Digital Field. Зробили це за допомогою технологій точного землеробства. Для висіву герба підібрали найсучасніші ресурси – добрива, насіння, систему захисту, яка дозволить рослинам розвиватися і залишатися зеленими довший час. Для цього проєкту компанія Limagrain надала посівний матеріал кукурудзи. Проєкт був створений з ініціативи компанії AgriLab та Limagrain з нагоди 30 річниці Незалежності та з метою продемонструвати інноваційний потенціал українського аграрного сектору (додаток В) [115].

Таким чином, демонстраційні поля пройшли еволюційний шлях: від перших лабораторно-польових майданчиків до масштабних цифрових полігонів, що успішно інтегруються в маркетингові стратегії на ринку посівного матеріалу.

Важливим етапом розвитку ринку посівного матеріалу стало активне використання маркетингових досліджень, аналітики ринку та розвиток мережі спеціалізованих освітніх програм, курсів і тренінгів. Міжнародна провідна агенція з маркетингових досліджень у сфері агробізнесу Kleffmann Group Ukraine працювала в Україні з 2006 до 2020 року, надаючи широкий спектр досліджень. Агенція була найбільшим постачальником даних на основі відповідей респондентів. За роки роботи компанія мала спеціальну базу, з допомогою якої здійснюється кодування й класифікація відповідей респондентів. Цю базу поповнювали 18 років і провели близько 300 тис. інтерв'ю. Тож у базі містилась інформація про продукти, ціни, постачальників за тривалий період часу та з різних точок планети. Були спеціальні

підрозділи в Бразилії, Польщі, Франції, які займалися обробкою даних і їхньою екстраполяцією. Центр у Польщі відповідав за Східну Європу, в тому числі Україну [116]. Таким чином, агенція стала авторитетним, не заангажованим джерелом інформації та співпрацювала з усіма ключовими виробниками на агроринку, в тому числі мала значний вплив на маркетинг на ринку посівного матеріалу від каналів ефективної комунікації до продуктової лінійки та ціноутворення. В 2020 році агенція об'єдналась з глобальною компанією Kynetec, а українська команда Kleffmann Group заснувала агенцію досліджень на ринку агробізнесу Agristatis яка має власний кол-центр, 15 регіональних представників та проводить сотні тисяч інтерв'ю щороку - понад 9 470 респондентів лише в Україні [117]. Отже, розвиток спеціалізованих досліджень забезпечив достатній обсяг зворотного зв'язку від усіх учасників виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу та дав поштовх для впровадження інноваційних маркетингових інструментів і рішень. Проте, оскільки основними замовниками і спонсорами досліджень є саме ключові міжнародні компанії, отримані дані досліджень залишаються закритими для внутрішнього користування і не дають змоги об'єктивно оцінити кореляцію між результатами досліджень та їхнім впливом на маркетингові тренди на ринку посівного матеріалу.

Міжнародні компанії внесли значний вклад у розвиток маркетингу аграрного сектору України через впровадження нових технологій та практик. Ці компанії, як правило, мали доступ до сучасних методів вирощування, обробки і маркетингу агропродуктів, які були менш поширеними в Україні до їх приходу. Завдяки співпраці з іноземними інвесторами та партнерами, українські фермери змогли отримати доступ до нових ринків і покращити якість продукції. Зокрема, транснаціональні корпорації, такі як Bayer, Monsanto, Syngenta та Corteva, активно інвестували в український аграрний сектор, надаючи обладнання, посівний матеріал та знання, що дозволяли збільшити врожаї та знизити витрати. Це не тільки покращувало конкурентоспроможність українських виробників на внутрішньому ринку, але й сприяло зміцненню позицій на глобальних ринках. Багато маркетингових кампаній були впроваджені на глобальному ринку і з певною адаптацією використовуються і в

Україні, цей досвід та знання також можуть використовувати локальні виробники посівного матеріалу.

Виходячи з вище проаналізованої інформації, розвиток маркетингу на ринку посівного матеріалу в Україні відбувається під впливом ряду структурних, економічних та технологічних змін, що зумовлюють трансформацію підходів до просування продукції, формування попиту та побудови взаємодії з агровиробниками. В основному розвиток маркетингу умовлений змінами в аграрному виробництві, посиленням конкуренції та підвищенням вимог до якості продукції. У сучасних умовах маркетинг перестає бути лише інструментом збуту і трансформується у комплексну систему формування цінності для споживача. Виробники насіння акцентують увагу на демонстрації високої врожайності, адаптивності сортів до локальних умов, підтвердженні якості через сертифікацію та наукові дослідження. Цифровізація відкриває нові канали комунікації з агровиробниками: активно використовуються аграрні платформи, соціальні мережі, онлайн-консультації та мобільні застосунки. Особливу роль відіграє диференціація пропозицій за агрокліматичними зонами, що дозволяє забезпечити релевантність продукції до потреб конкретного регіону. Зростає значення супутніх послуг агрономічного супроводу, технологічних рекомендацій, програм лояльності, що формують довгострокову співпрацю з клієнтом. Конкуренція між національними та транснаціональними компаніями стимулює вдосконалення маркетингових стратегій, зокрема через інвестиції в інновації, розвиток бренду та клієнтоорієнтовані рішення. Таким чином, маркетинг на ринку посівного матеріалу стає важливим інструментом взаємодії між учасниками ринку, ланками виробничо-збутових ланцюгів та сталого розвитку галузі.

1.3 Методи дослідження та аналізу маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах

Аграрний сектор України відіграє ключову роль у національній економіці, забезпечуючи значну частку валового внутрішнього продукту та експорту. У

сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції ефективний маркетинг стає невід'ємною складовою успішної діяльності аграрних підприємств та підприємств-партнерів, що забезпечують їхню діяльність. Відтак, питання оцінки, аналізу та формування напрямків маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах аграрної сфери набувають особливої актуальності.

Маркетингові дослідження та маркетинговий аналіз – основні елементи успішної діяльності підприємств, оскільки дозволяє глибоко зрозуміти ринкові тенденції, поведінку споживачів та ефективність маркетингових стратегій. Основою маркетингового аналізу є використання як традиційних, так і сучасних методів дослідження.

Маркетингові дослідження – це процес вивчення ринку товарів і послуг, попиту і пропозиції, поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури, динаміки цін [118]. Маркетингові дослідження та маркетинговий аналіз набувають особливої значущості, коли постає потреба відповісти на ключові питання, важливі для суб'єкта господарської діяльності. При цьому між ними існує принципова різниця: дослідження проводять навіть тоді, коли інформація про процес або явище відсутня, тоді як аналіз передбачає наявність певних даних як вихідної бази. Головна мета маркетингових досліджень полягає у зборі репрезентативної та достовірної інформації щодо проблеми. Ці дані далі використовуються для маркетингового аналізу, результатом якого стає комплексна характеристика ситуації та розробка методів і стратегій її вирішення. Таким чином, маркетингові дослідження виступають первинною стадією відносно аналізу. Крім того, вони відрізняються за застосовуваними інструментами та методами пізнання: дослідження орієнтовані на збір і перевірку інформації, тоді як аналіз спрямований на систематизацію, оцінку та вироблення практичних рішень [119].

У логічному контексті маркетингові дослідження і маркетинговий аналіз є послідовними пізнавальними етапами (перший - дослідження, збір інформації, другий – її аналіз) на шляху до отримання відповіді на актуальні для суб'єкта діяльності питання, у тому числі для процесу вибору стратегій. На ринку посівного матеріалу найважливішими видами маркетингових досліджень є вивчення характеристик

споживачів (сільськогосподарських товаровиробників), попиту, конкурентів, а також тестування продукту. Так, зокрема, дослідження споживачів на ринку посівного матеріалу передбачає уточнення критеріїв вибору насіння агровиробниками (врожайність, ціна, посухостійкість), мотивація до покупки, задоволеності попереднім сезоном та ін. Дослідження конкурентів має включати вивчення асортименту, цінової політики, методів просування насіння, ринкових часток та їхньої динаміки, аналіз співвідношення обсягів імпорту та внутрішнього виробництва. Тестування продукту передбачає проведення польових досліджень ефективності насіння в конкретних ґрунтово-кліматичних умовах (врожайність, стійкість до хвороб/посухи).

Ключову роль відіграють польові дослідження (демопосіви, інтерв'ю з фахівцями-агрономами) та кабінетний аналіз статистичних даних, що дозволяє визначити тренди, ціни та структуру посівних площ, забезпечуючи обґрунтований вибір стратегій розвитку та зниження ризиків як для виробників насіння, так і для агропідприємств.

Основними чинниками, що визначають вибір стратегій розвитку для підприємств аграрного сектору, є передусім природно-кліматичні умови та доступні земельні ресурси. Велику роль відіграють чітко визначена місія і стратегічні цілі підприємства, а також привабливість цільового ринку та поведінка конкурентів, їхні поточні стратегії. Не менш важливими є власна конкурентна позиція підприємства, наявні і потенційні переваги перед іншими учасниками ринку, масштаб і виробничі можливості підприємства, особливості технології виробництва, зберігання та транспортування продукції. Враховують також стадію життєвого циклу товару, витрати на виробництво та реалізацію продукції, пріоритети керівництва, наявність фінансових ресурсів і кредитних інструментів, що можуть бути залучені для розвитку бізнесу [2].

Маркетинговий аналіз - це переважно процес комплексного дослідження ринку в динаміці, результати якого дають змогу об'єктивно оцінити поточний стан справ підприємства, перспективи його майбутньої діяльності, а також сприяють покращенню іміджу [120]. Маркетинговий аналіз виступає базовим інструментом

системи маркетингового управління, метою якої є забезпечення оптимальної гармонії між стратегічними цілями підприємства та задоволенням потреб споживачів його продукції. Він застосовується на різних стадіях маркетингової діяльності: від розробки маркетингових планів і оцінки їхньої ефективності до контролю за виконанням передбачених у плані процесів. Маркетинговий аналіз даних на ринку посівного матеріалу передбачає аналіз динаміки цін, діяльності конкурентів, аналіз збутової діяльності (у т.ч. ефективності роботи дистриб'юторів, прямих продажів, аналіз внеску різних за типом та розміром покупців у виручку). Прогнозування попиту передбачає аналіз структури посівних площ, сівозмін, тенденцій ринку, що дозволяє визначити необхідні обсяги закупівлі насіння на наступний сезон.

Залежно від способу виконання, розрізняють індикаторні та матричні методи аналізу. Індикаторні методи базуються на системі показників, що визначаються відповідно до напрямків аналізу, наприклад, ефективності використання ресурсів, трудових витрат або ємності ринку. Кожен індикатор являє собою співвідношення абсолютних або відносних показників, які відображають ключові характеристики об'єкта чи його діяльності. Часто один індикатор формується із декількох показників або їхніх груп, що дає змогу оцінити стан об'єкта в цілому або окремих його функціональних частин. Матричні методи, у свою чергу, забезпечують системний підхід до аналізу, впорядковуючи не лише елементи системи, а й взаємозв'язки між ними. При цьому ці елементи та зв'язки можуть оцінюватися як у статичному, так і в динамічному аспекті, що дозволяє отримати більш комплексне уявлення про об'єкт дослідження [121].

Традиційні методи маркетингових досліджень включають також аналіз маркетингового середовища, зокрема, SWOT-аналіз, який допомагає оцінити сильні та слабкі сторони компанії, можливості й загрози, що існують у зовнішньому середовищі. PEST-аналіз дозволяє враховувати політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на діяльність компанії. Також популярним і ефективним інструментом аналізу товарного портфеля є матричний аналіз, у т.ч. побудова матриць BCG, Мак-Кінзі, ADL, що використовуються для оцінки бізнес-

портфеля підприємства і визначення стратегічних пріоритетів у розвитку ринку, продукції чи послуг.

Для ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств у динамічному ринковому середовищі критично важлива здатність адаптуватися до змін зовнішніх умов. SWOT-аналіз надає можливість всебічно оцінити як внутрішній стан підприємства, так і вплив мікро- та макросередовища, виявити ключові тенденції розвитку ринку, а також потенційні резерви та можливості для зростання. Особливу увагу при цьому слід приділяти оцінці ефективності маркетингової та ринкової діяльності підприємства, адже результати SWOT-аналізу стають основою для формування обґрунтованої маркетингової стратегії розвитку [122].

Методика проведення SWOT-аналізу включає кілька етапів. На першому етапі необхідно визначити сильні та слабкі сторони підприємства. Для цього формується список параметрів, за якими буде проводитися аналіз внутрішнього середовища компанії. Другий етап передбачає оцінку ринкових можливостей і загроз. Це дає змогу проаналізувати зовнішнє, у т.ч. конкурентне середовище, виявити потенційні перспективи для розвитку, а також ризики, які слід враховувати. Згідно з підходом п'яти сил конкуренції М. Портера, до основних загроз із сторони конкурентного середовища належать:

- поява нових конкурентів на ринку;
- домінування постачальників (наприклад, завищені ціни на оренду);
- ризик появи товарів-замінників;
- вплив покупців на ціноутворення (висока чутливість до цін, перехід до альтернативних способів отримання послуг);
- активність конкурентів (розширення їхньої діяльності, створення більш вигідних пропозицій тощо) [123].

Крім того, до можливостей і загроз на ринку посівного матеріалу відносять зовнішні сили, що впливають на галузь: економічні (інфляція, валютний курс), політико-правові (державна підтримка, сертифікація), природно-кліматичні (зональні особливості, зміни клімату, особливості ґрунтів у регіонах, що визначають попит на стійкі гібриди), науково-технічні (інновації в селекції, розробка стійких до хвороб та

шкідників сортів рослин, покращення методів обробки насіння) та соціально-культурні чинники (культура землеробства, тенденції до використання екологічно чистих рішень у рослинництві, рівень освіти аграріїв та їх готовність до впровадження інновацій).

На третьому етапі проводиться порівняння сильних та слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами на ринку. Для цього використовують матрицю SWOT, яка допомагає зіставити умови ринку з можливостями компанії та підсумувати результати аналізу.

В аграрному секторі економіки кожному підприємству необхідно розробити власну маркетингову стратегію, яка дозволить, з одного боку, подолати загрози та слабкості, а з іншого максимально використати наявні можливості та переваги.

До особливостей SWOT-аналізу (і маркетингового аналізу в цілому) на ринку посівного матеріалу можна віднести врахування дуже високого рівня ризику та залежності від зовнішніх факторів, які не можна контролювати (клімат, політика, частково ринки збуту), сезонність планування маркетингу та продажу за фазами року (підготовка, посів, збір), географічні особливості: продукти й підходи мають бути регіонально специфічні, а продукти (посівний матеріал) кліматично адаптованим. У агросекторі важливі довготривалі взаємовідносини між партнерами та контрагентами, тому репутація та історія співпраці впливає сильніше, ніж у багатьох інших галузях. Аграрії охоче сприймають нові технології, якщо вони показують результат, тому відкриті до інновацій, але через демонстрацію практичних кейсів. Для ринку посівного матеріалу головними чинниками вибору маркетингової стратегії будуть: попит та поведінка споживачів, ринкове середовище та конкуренція в залежності від країни доробки насіння, ціноутворення основане на якості та генетичному потенціалі насіння, адаптивність до ґрунтово-кліматичних умов, можливість диверсифікувати ризики за рахунок вибору різних культур, стабільність постачань та після продажний сервіс та консультування.

Аналіз продукту є важливим для маркетингового аналізу, оскільки з його допомогою проводиться поглиблене вивчення асортименту продукції, що випускається компанією, визначення ступеня її конкурентоспроможності на ринку.

Основною його метою є визначення того, наскільки товар відповідає вимогам ринку, чи слід поліпшити існуючий продукт або відмовитися від його виробництва, акцентуючись на розробці нових. Одним з інструментів цього аналізу є визначення стадії життєвого циклу продукту на основі кривої з аналогічною назвою. Цей метод є найбільш популярним і використовуваним, оскільки з його допомогою визначається, на якій стадії життєвого циклу знаходиться продукт і, відповідно, що потрібно робити з ним надалі [124].

Для ринку посівного матеріалу одними з основних критеріїв аналізу продукту є урожайність, також важливими є ціна на посівну одиницю або ціна на гектар. Отже, при дослідженні саме продукту на ринку посівного матеріалу вважаємо за доцільне використовувати наступні методи.

Окрім традиційних SWOT, PEST-аналізів, фокус-груп та глибинних інтерв'ю широко використовуються кількісні методи аналізу. До кількісних належать аналіз та узагальнення результатів анкетування, аналіз статистичних даних, що дозволяє отримати об'єктивні числові результати та зробити висновки на основі великої вибірки. Наприклад, кількісні маркетингові дослідження допомагають зрозуміти вподобання споживачів, оцінити рівень задоволеності клієнтів, а також передбачити їхні майбутні потреби. З іншого боку, якісні методи, такі як фокус-групи, глибинні інтерв'ю та спостереження, спрямовані на глибше розуміння мотивацій і поведінкових моделей споживачів. Вони дають змогу отримати глибші інсайти, які не завжди можна побачити у статистичних даних. Сучасні технології значно змінили підхід до маркетингового аналізу. Зокрема, великі дані (Big Data) стали потужним інструментом для аналізу поведінки споживачів та прогнозування їхніх дій. Використання Big Data дозволяє компаніям аналізувати мільйони транзакцій, відгуків, пошукових запитів, що допомагає створювати персоналізовані маркетингові кампанії. Також в нашому дослідженні використовувався метод зведеної SWOT матрицю повторюваних показників при аналізі декількох компаній.

Статистичний аналіз є фундаментальним інструментом у маркетингових дослідженнях, оскільки він дозволяє обробляти великі обсяги даних для виявлення закономірностей, тенденцій та прийняття обґрунтованих рішень. Використання

статистичних методів у маркетингу охоплює прогнозування попиту, аналіз поведінки споживачів, оцінку ефективності рекламних кампаній та сегментацію ринку. У процесі ухвалення бізнес-рішень, статистичний аналіз відіграє ключову роль у формуванні майбутньої стратегії компанії. Успішні бренди завжди приділяють увагу ретельному аналізу даних. Дослідження у сфері продажів, маркетингу, ефективності роботи персоналу, управління запасами, поведінки клієнтів та оцінки продукції допомагають підприємствам отримувати найактуальнішу інформацію. Використання статистичних методів, що базуються на кількісних даних, дозволяє уникнути суб'єктивності при аналізі результатів. Це сприяє підвищенню рівня обслуговування клієнтів, збільшенню обсягів продажів та прийняттю обґрунтованих рішень. Аналізуючи, як, коли і чому споживачі реагують на певні ринкові тенденції, компанії можуть розробляти ефективні стратегії для задоволення попиту та очікувань клієнтів [119]. Для ринку посівного матеріалу завдяки статистичному аналізу буде доцільно проаналізувати посівні площі під різними культурами, різних сегментів ринку за розмірами та їх динаміку в розрізі років. Також статистичний метод аналізу підходить для порівняння співвідношення зареєстрованих основних культур української селекції до загальної кількості сортів придатних до поширення в Україні. Також завдяки статистичному аналізу можна проаналізувати динаміку імпорту та експорту насіння в Україну та ціни на імпортований та експортований посівний матеріал.

Існує кілька основних видів аналізу даних, які широко застосовуються в різних галузях промисловості, в тому числі в агросекторі і на ринку посівного матеріалу. Найбільш поширеними є описовий, діагностичний та прогнозний аналіз.

Так, описовий аналіз використовується організаціями для узагальнення та систематизації наявних даних. Він передбачає створення зведених таблиць, графіків і діаграм, що допомагають краще візуалізувати інформацію. До ключових показників, які визначаються в рамках описового аналізу, належать середнє значення, мода, медіана, а також діапазон, дисперсія та стандартне відхилення. Важливо розуміти, що цей тип аналізу не дає змоги встановлювати причинно-наслідкові зв'язки або робити прогнози на основі отриманих даних. У бізнес-середовищі описовий аналіз найчастіше використовується для відстеження ключових показників ефективності

(КРІ). Вони дозволяють оцінити результати діяльності компанії та порівняти їх із встановленими стандартами, допомагаючи керівництву ухвалювати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку. На ринку ж посівного матеріалу, зважаючи на велику кількість ланок та учасників виробничо-збутових ланцюгів, вважаємо необхідним застосовувати систему моніторингу і мотивації кожного учасника ланцюга. Таким чином, для підвищення ефективності співпраці та оптимізації ресурсів (людських ресурсів, грошей та часу), вважаємо необхідним розробку та застосування КРІ для ключових ланок виробничо-збутового ланцюга.

Діагностичний аналіз є глибшим рівнем описової аналітики, який допомагає зрозуміти першопричини отриманих результатів. Цей підхід дозволяє встановити взаємозв'язки між даними та виявити певні закономірності у поведінці. Саме тому він широко використовується компаніями, оскільки дає змогу не лише аналізувати показники, а й зрозуміти, що саме вплинуло на їхнє формування. У бізнесі діагностичний аналіз застосовується для визначення причин проблем або недоліків у діяльності компанії [125].

В агробізнесі набуває все більшої популярності тестування готової продукції, тобто демонстрація працівникам цільової аудиторії готових зразків товару або комунікаційних повідомлень. Тестування добре працює у випадках випробування нового складного продукту, наприклад, насіння посівного матеріалу в порівнянні з конкурентами [126]. Для демо ділянок використовується надзвичайно багато різних варіантів експериментів. Разом з агрономічним департаментом маркетинг розробляє концепцію випробувати: варіанти посіву однакових гібридів і різних природно-кліматичних зонах, з різними системами удобрення, з різними схемами внесення засобів захисту рослин, в порівнянні з власними продуктами та конкурентами, тести якісних характеристик продуктів, таких як енергія схожості, варіанти посівів з різними густотами, оцінка стійкості до шкідників, хвороб та інших несприятливих факторів. Дані консоліднуються, аналізуються і беруться за основу для позиціонування певних гібридів та запуску нових продуктів.

В Україні точне вимірювання розмірів та інших параметрів ринків продукції агросектору вкрай ускладнене. Тому слід звернути увагу на методологічні і

термінологічні розбіжності. Не спостерігається єдиної думки про такі категорії, як «місткість», «потенціал», «розмір» і «обсяг» ринку. При цьому слід зауважити, що місткість ринку - це максимально можливий обсяг реалізації товару за конкретний період часу за певної ринкової ситуації і рівня цін на даний товар, а розмір (об'єм) ринку - це реальні продажі товару на даному ринку у визначений період. Необхідність такого розмежування очевидна, адже неможливо всіх потенційних споживачів змусити придбати конкретний товар або вони просто не можуть цього зробити, хоч і мають бажання. Тому місткість ринку використовується переважно для того, щоб скласти уявлення про його потенціал (у стратегічному плануванні), а розмір (обсяг) ринку використовується для тактичної маркетингової діяльності [127]. Отже, для ринку посівного матеріалу вважаємо, що місткість ринку визначається посівними площами під урожай основних сільськогосподарських культур і відповідно таким чином можна оцінювати його максимальний потенціал. Для більшості компаній виробників на ринку посівного матеріалу надзвичайно складно розрахувати ринкову частку компанії. Ринкова частка може бути розрахована на основі продажів насіння в цілому чи певної культури або в певній підгрупі насіння, зазвичай ринкова частка може бути в грошовому еквіваленті або в POG (Product on the ground), що допомагає виключити вплив залишків (продуктів які були фактично продані, але не посіяні). В наших дослідженнях, ринкова частка глобально розрахована для компаній на основі грошового еквіваленту ринку посівного матеріалу в світі та частки кожної дослідженої компанії в ньому.

Проблема трансформації аграрної економіки України в напрямі формування конкурентного середовища має велике значення з огляду на перспективи реалізації його інноваційної моделі розвитку. Аналіз взаємозв'язків між різними галузями агропромислового комплексу виявляє значні диспропорції, які порушують природну рівновагу відтворювального процесу. Суть цих дисбалансів полягає у тому, що в Україні сформувалася структура агро бізнесу з домінуванням безпосереднього сільськогосподарського виробництва, недостатньо розвиненою переробною галуззю та надмірно концентрованою сферою постачання засобів виробництва для аграрного сектора [128]. Для аналізу конкурентного середовища на ринку посівного матеріалу

вважаємо доцільним удосконалити методику оцінювання конкурентоспроможності. Спираючись на класичний маркетинговий мікс 4P та беручи до уваги особливості маркетингу на ринку посівного матеріалу, вважаємо необхідним ввести в методику аналізу конкурентоспроможності певні критерії та показники за кожним елементом 4P (табл. 1.4). Для кожного з показників застосуємо п'ятибальну шкалу, де 5 - найвищий показник серед проаналізованих компаній, а 1 - найнижчий показник. Також, спираючись на попередні дослідження та проаналізований науковий матеріал, стає очевидним, що для виробників та споживачів посівного матеріалу не всі критерії є однаково важливими, тому доцільно буде використати вагу показників від 3 – найважливіший показник до 1 найменш важливий показник.

Таблиця 1.4

Розподіл критеріїв оцінки конкурентоспроможності за елементами 4P

4 P маркетинг мікс	Критерії оцінки
Product	Глибина продуктового портфолію по кукурудзі
	Глибина продуктового портфолію по соняшнику
	Урожайність гібридів кукурудзи
	Урожайність гібридів соняшника
	Обробка насіння додатковим протруєнням
Price	Вартість насіння кукурудзи
	Вартість насіння соняшника
Place	Розмір торгової команди
	Розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами
	Співпраця з дистриб'юторами
	Співпраця з субдистриб'юторами
	Наявність власного інтернет магазину
	Наявність власних виробничих потужностей в Україні
Promotion	YouTube кількість підписників
	Facebook кількість підписників
	Instagram кількість підписників

Джерело: розроблено автором

Так, на основі запропонованих параметрів оцінки конкурентоспроможності та ваги кожного з параметрів можемо розрахувати інтегральний рейтинг компаній, порівняти компанії між собою та визначити лідерів ринку. Розроблена методика може

бути застосована для оцінки конкурентоспроможності будь-якої компанії-виробника на ринку посівного матеріалу.

Для визначення пріоритетності клієнтів в умовах великої насиченості ринку підприємствами використовуються середні показники розміру (або потенціалу) господарства в цілому та поточні продажі компанії-виробника посівного матеріалу та діляться на кількість господарств, з якими співпрацює компанія-виробник. Від середніх показників цих критеріїв і буде визначатися, до якої групи за пріоритетністю (квадрату пріоритизації) буде відноситися клієнт, і скільки часу компанія має приділяти співпраці з ним.

Маркетинг у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу вимагає посиленої уваги до вибору цінових стратегій учасників ринку і диференціації цін. Для моделювання територіального ціноутворення доцільно використовувати класичні підходи з економічного моделювання та аналізу. Так, наукова праця Пітер Б. Р. Хейзелл та Роджер Д. Нортон «Математичне програмування в економічному аналізі сільського господарства» є фундаментальним джерелом для розуміння того, як математичні моделі, зокрема лінійне і квадратичне програмування, використовуються в аграрних економічних дослідженнях - від планування ферми до аналізу політик і управлінських рішень [129].

Робота включає в себе математичне програмування і аграрний аналіз, як інструмента для вирішення економічних задач в агросекторі – вибір оптимальних рішень за обмежених ресурсів (земля, праця, капітал). Пояснення основних моделей (лінійне, квадратичне програмування) та їх застосування в аналізі сільськогосподарського виробництва - як планувати посіви, розподіляти ресурси, обирати оптимальну структуру виробництва.

Фундаментальна праця Луїчі К., Гомес-і-Палома С. та ін. «Аграрне моделювання для аналізу політики – принципи, інструменти та застосування» присвячена аграрному моделюванню для аналізу політики. У ній розглядаються:

- принципи економічного моделювання в сільському господарстві;
- інструменти (часткової рівноваги, загальної рівноваги, мікросимуляційні та біофізичні моделі);

- ринкових змін, кліматичних факторів;
- приклади використання моделей у прийнятті управлінських і стратегічних рішень [130].

Також модель була частково основана на праці Нерлов М. «Динаміка пропозиції: оцінювання реакції фермерів на ціни». Ця робота досліджує, як фермери змінюють обсяги виробництва у відповідь на зміни цін, використовуючи динамічні економетричні моделі. Нерлов чітко розділяє короткострокові рішення фермерів (наприклад, зміна площ посівів наступного року) і довгострокові рішення (зміни в технологіях, інвестиції у виробництво). Він показує, що динамічна модель дозволяє прогнозувати не тільки поточну реакцію на ціну, а й майбутні зміни пропозиції [131].

Ефективним інструментом наукових досліджень є економіко-математичне моделювання, яке дає змогу формально описати та дослідити кількісні зв'язки показників, допомогти прийняти ефективні управлінські рішення і побудувати прогнози [132]. Економіко-математичне моделювання на ринку посівного матеріалу надає необхідний інструментарій для розрахунків, що використовується для прогнозування попиту, оптимізації виробничих витрат виробників насіння і споживачів (сільськогосподарських товаровиробників), аналізу цінової динаміки, визначення трендів та формування цінових стратегій задля підвищення ефективності агропідприємств, формування загальних підходів до ціноутворення, що важливо для усіх ланок виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу. Економіко-математичні моделі (регресійні, оптимізаційні) допомагають приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах трансформацій аграрного сектору України [133,134].

Для ринку посівного матеріалу, вважаючи велику кількість зовнішніх факторів впливу на продукт, необхідно застосовувати кастомізовану модель ціноутворення, яка допоможе не лише орієнтуватися на урожайність, а на прибуток з 1 га для кожної комбінації «культура – гібрид – регіон».

Для цього у моделі будемо використовувати:

- фактичні результати випробувань та демонстраційних посівів (урожайність у перерахунку на стандартну вологість);
- реальні прайс-листи на посівний матеріал;

- нормативні рекомендації виробників щодо норм висіву;
- доступна інформація про вартість програм захисту рослин і ринкові ціни на продукцію.

Модель може бути застосована для розрахунку потенційного економічного результату по регіонах (за умови оптимального відбору гібридів та структури посівів), з'являється можливість:

- порівняти потенціал певного гібриду із фактичними результатами (реальними продажами та отриманим прибутком);
- оцінити ефективність територіального покриття;
- виявити регіони з найбільшим нереалізованим потенціалом і відповідно скоригувати роботу дистриб'юторської мережі.

Отже, для коректного маркетингового аналізу на ринку посівного матеріалу доцільно використовувати класичні маркетингові методи, як якісні так і кількісні. Специфіка ринку та продукту в цілому вимагає адаптацію і інколи й розробку та впровадження нових методів аналізу, які успішно доповнюють класичні методи та дають більш ширше розуміння аспектів маркетингу посівного матеріалу та можуть давати більш точні результати аналізів, що в подальшому вплине на якість прийнятих рішень. Ринок посівного матеріалу дуже залежить від зовнішніх природних факторів і тактично він обмежений наявністю обмеженою кількістю посівної площі, яка в наслідок глобалізацій та збільшення населення зменшується, тому надзвичайно важливим є необхідність збільшення продуктивності кожного гектару. Підхід до оцінки конкурентоспроможності за 16 факторами допоможе компаніям виявити просідаючі сторони маркетингової діяльності та скоригувати їх орієнтуються на конкурентні стратегії. Також в умовах обмежених ресурсів для компаній виробників та дистриб'юторів посівного матеріалу буде доцільно використовувати матрицю пріоритизації, що дозволить фокусуватися на пропорційному відношенні вкладених ресурсів та можливого прирості продажів чи утриманні лояльних клієнтів. Завдяки моделі територіального ціноутворення гібриду у кожному регіоні може бути сформована модель ціноутворення посівного матеріалу, яка враховує приріст прибутку фермера порівняно з базовим варіантом. Модель ціноутворення

безпосередньо спирається на результати основної задачі оптимізації і забезпечує обґрунтоване територіальне ціноутворення, яке відображає реальний економічний ефект від використання конкретного гібриду.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретичних і методичних засад маркетингу та особливостей його розвитку на ринку посівного матеріалу дало змогу зробити наступні висновки:

1. Сформоване власне визначення агромаркетингу – як цілісної системи маркетингових стратегій, засобів та інструментів, що охоплює весь виробничо-збутовий ланцюг в аграрному секторі, включаючи закупівлю ресурсів, виробництво, переробку, продаж і просування продукції на ринок, вплив на споживачів та взаємодію з ними. Система аграрного маркетингу сформувалася на постулатах та інструментах класичного маркетингу, таких як орієнтація на споживача, вивчення ринку, сегментація, довгострокове планування та прибутковість як кінцева мета, а також враховує особливості агробізнесу, зокрема, залежність від природничо-кліматичних умов, сезонність виробництва та збуту, біологічний характер виробництва та орієнтацію на вичерпність ресурсів та сталий розвиток. Метою системи агромаркетингу вважаємо задоволення потреб споживача та підвищення продуктивності агробізнесу в цілому. Метою маркетингу на ринку посівного матеріалу нами визначено адаптацію продукту під потреби кожного споживача та підвищення ефективності кожного гектару сільськогосподарських угідь.

2. Консолідовано класичні та сучасні концепції маркетингу з акцентом на особливості концепції маркетингу взаємин для розвитку маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Оскільки маркетинг на ринку посівного матеріалу тісно пов'язаний з виробниками, дистриб'юторами, кінцевими споживачами, - побудова довгострокових відносин є ключовою складовою успіху.

3. Запропоновано поєднання класичних підходів з новітніми практиками імплементації маркетингу та аграрного маркетингу в умовах невизначеності. Обґрунтовано доцільність використання класичних підходів та концепцій у

маркетингу на ринку посівного матеріалу, з посиленням стратегічних та аналітичних функцій, використанням принципів гнучкості та адаптивності.

4. На основі теорії класичного маркетингу та агромаркетингу сформульовано принципи, функції та ключові засади маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Так, принципи включають орієнтацію на потреби користувачів продукції, обґрунтованість товарної пропозиції, регіональну адаптацію, довгострокове партнерство та забезпечення економічної ефективності використання посівного матеріалу. До основних функцій маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу віднесено аналітичну, виробничо-планову, збутову, функції просування та ціноутворення, а також сервісну функцію, що передбачає підтримку клієнтів.

5. Розглянуто особливості та періодизація розвитку насінництва в Україні, в межах якої виділено 4 основні етапи: початок реформування (1990-ті роки), етап становлення ринку і формування правового поля (1993-2003 роки), динамічного розвитку ринку (2003-2014 роки), сучасний етап воєнно-трансформаційний (2014 – теперішній час), що дає змогу розуміння актуальності та особливостей застосування маркетингових стратегій на різних етапах.

6. Розглянуто систему насінництва України та її основних учасників. Суб'єкти селекційної діяльності: селекціонери, наукові установи та компанії, що займаються виведенням нових сортів та гібридів. Суб'єкти насінництва та розсадництва: юридичні та фізичні особи-підприємці, внесені до відповідного Державного реєстру які мають право виробляти та реалізовувати насіння та садивний матеріал, у т.ч. великі агрохолдинги, спеціалізовані насінневі компанії, невеликі фермерські господарства. Органи державної влади: Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України (формування політики). Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба) (контроль та нагляд, сертифікація), український інститут експертизи сортів рослин (УІЕСР) (сортовипробування, реєстрація сортів), уповноважені органи та особи: органи із сертифікації, аудитори із сертифікації (агрономи-інспектори), акредитовані випробувальні лабораторії. Споживачі насіння:

сільськогосподарські виробники – від великих агрохолдингів до дрібних фермерських господарств. Професійні асоціації: галузеві об'єднання (наприклад, Насіннева асоціація України), що представляють інтереси учасників ринку.

7. Описано основні етапи розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу з часів незалежності України, їх особливості та основні драйвери такі, як цифровізація та розробка компаніями-виробниками посівного матеріалу власних платформ, що дозволяє сільськогосподарським виробникам об'єднувати дані з різних джерел - супутників, ґрунтових датчиків, погодніх станцій - для контролю стану посівів протягом сезону, розширення представництва та створення різних ланок у виробничо-збутовому ланцюзі, розвиток демонстраційних полігонів та використання вузькоспеціалізованих маркетингових досліджень.

8. Розвиток агромаркетингу зумовлений змінами в аграрному виробництві, посиленням конкуренції та підвищенням вимог до якості продукції. У сучасних умовах маркетинг перестає бути лише інструментом збуту і трансформується у комплексну систему формування цінності для споживача. Виробники насіння акцентують увагу на демонстрації високої врожайності, адаптивності сортів до локальних умов, підтвердженні якості через сертифікацію та наукові дослідження. Цифровізація відкриває нові канали комунікації з агровиробниками: активно використовуються аграрні платформи, соціальні мережі, онлайн-консультації та мобільні застосунки.

9. Проаналізовано основні методи маркетингового аналізу, такі як SWOT, функціональний аналіз за елементами 4P. Розглянуто доцільність їх використання для аналізу маркетингу на ринку посівного матеріалу. Запропоновано систему KPI для різних ланок виробничо-збутового ланцюга. Удосконалено методику оцінювання конкурентоспроможності компаній виробників посівного матеріалу, що є універсальною і може використовуватися для будь-яких компаній цього сектору.

Результати розділу 1 висвітлено у таких працях автора, наведених у

Додатку А [4, 5, 6, 7]

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ

2.1 Стан та тенденції розвитку ринку посівного матеріалу

На глобальному ринку посівного матеріалу невелика кількість компаній становить значну частку світового ринку продажів насіння. Рівень концентрації на ринку посівного матеріалу надзвичайно високий, наприклад, сукупна частка ринку чотирьох найбільших фірм зросла з 21% у 1994 році до 54% у 2009. У 2017 році IPES-Food повідомив, що глобальний індекс концентрації ринку CR4 у 2011 році становив 58% (за даними про обсяги продажів групи ETC Group) і збільшився до 65% у 2014 році. При цьому компанія Bayer CropScience-Monsanto (Німеччина-США) забезпечувала 30,1% світових продажів, за нею йшли DuPont-Dow (США) - 22,7%, Syngenta (Швейцарія) - 7,8% та Vilmorin & Cie (Франція) — 4,4% відповідно [135].

За оцінками дослідницької компанії Deallab, розмір ринку насінневої індустрії у 2021 році глобально становив 63 млрд доларів США. Згідно з даними дослідницької компанії MarketsandMarkets, ринок цієї індустрії у 2021 році також оцінюється в 63 мільярди доларів США, і очікується, що він зростатиме зі середньорічним темпом (CAGR) 6,6% до 2026 року. За даними дослідницької компанії Research and Markets, у 2019 році ринок оцінювався в 55,4 мільярда доларів США [136].

Використовуючи обсяг продажів насінневих компаній за 2021 рік як чисельник, а розмір ринку як знаменник, простий розрахунок ринкової частки насіння на глобальному ринку у 2021 році показує, що Bayer стала світовим лідером №1. Придбання компанії Monsanto зробило її №1 у сфері насінництва. Після злиття, Bayer урегулювала позови, пов'язані з гербіцидом Roundup та іншими продуктами. Друге місце посіла Corteva Agriscience, утворена шляхом злиття Dow AgroScience (насінневого підрозділу Dow Chemical) і Pioneer (насінневого підрозділу DuPont). Corteva Agriscience стала незалежною від DowDuPont і активно розвиває глобальну присутність у сфері насіння. На третьому місці - Syngenta, яку придбала китайська

хімічна корпорація ChemChina. Четверте місце займає BASF, яка придбала насіннєвий бізнес, що його регуляторні органи зобов'язали Bayer продати після злиття з Monsanto. П'яте місце належить французькій компанії Vilmorin. Шосте місце - у німецької компанії KWS, сьоме - у данської компанії DLF, а восьме - у японської компанії Sakata Seed.

Таким чином можемо сформуванати рисунок 2.1 динаміка ринкової частки найбільших насіннєвих компаній.



Рис. 2.1 Динаміка ринкової частки найбільших насіннєвих компаній на глобальному ринку

Джерело: сформовано автором на основі джерел [137; 136]

Після низки гучних об'єднань глобальних компаній, структура ринку суттєво не змінюється порівняно зі структурою ринку в 2024 року, яка описана вище. Bayer все ще є провідним постачальником посівного матеріалу, за ним йдуть Corteva Agriscience, Syngenta, BASF та Vilmorin у п'ятірці лідерів.

Європейський ринок насіння продовжує зростати завдяки високому попиту на олійні культури та інші основні сільськогосподарські культури. Згідно з доповіддю ЄС, імпорт олійних культур у 2021/22 маркетинговому році знизився на 8,3%

порівняно з попереднім роком, що головним чином пов'язано з порушенням імпорту з України, як провідного постачальника внаслідок війни. Втім, імпорт олійних культур, зокрема сої та ріпаку, залишається важливим. Імпорт насіння сої зменшився лише на 3,5%, хоча і залишився вище середнього показника за останні п'ять років. Площа посівів соняшнику також зростає на 4,5% через високі ціни та тимчасовий дозвіл на вирощування на парових (незасіяних) землях. Зростання виробництва олійних культур є вражаючим: прогнозується, що виробництво ріпаку зростає на 6,5%, а виробництво рослинної олії на 3,5% [138].

ЄС продовжує фокусуватися на підвищенні ефективності сільського господарства, зокрема через удосконалення насінневих технологій і виробничих практик, що сприяє зростанню ринку. Це забезпечує йому сильні позиції як ключового гравця на глобальному ринку насіння. Франція та Німеччина – основні ринки посівного матеріалу, а інвестиції компаній у насінневий сектор сприяють розвитку регіонального ринку. Сільське господарство є одним із ключових секторів економіки Європи. Обсяг європейського ринку насіння у 2022 році оцінювався приблизно в 11,8 млрд доларів США. Регіон є провідним виробником зернових і злакових культур, які у 2022 році становили близько 55,4% європейського ринку кормового насіння.

У 2022 році найбільшу частку ринку насіння мала Франція - 20,7%, далі йдуть росія - 12,5% та Німеччина - 11,7%. Франція також входить до числа найбільших виробників соняшнику в Європі. Європа є одним з провідних виробників кормової кукурудзи, яка у 2022 році забезпечила 63,3% обсягу ринку кормового насіння та 6,3% загального ринку насіння. Серед основних факторів зростання - збільшення попиту на корми й продукцію тваринництва, а також зменшення площ для випасу худоби. Великі компанії активно інвестують у покращення якості насіння через зростаючий попит. Наприклад, у 2021 році DLF Seeds, провідний світовий селекціонер кормових і газонних трав, інвестував 4,6 мільйона доларів США у нові змішувальні та розподільчі потужності для розширення виробництва та підвищення ефективності в регіоні. Зростання попиту на різноманітні культури та збільшення інвестицій з боку

компаній у Європі, за прогнозами, стимулюватимуть розвиток ринку в найближчі роки [139].

Зернові культури домінували серед просапних культур у Європі завдяки широкому вирощуванню пшениці в різних країнах. Європа охоплює значну площу під просапними культурами, до яких належать зернові та злакові, олійні й кормові культури. У 2022 році площа під просапними культурами становила 197,9 млн гектарів, що складало 94,6% від загальної площі посівів. Найбільшу частку займали зернові та злакові - 134,04 млн гектарів, що на 1,6% більше, ніж у попередньому році. Основною причиною такого зростання є високий попит на злаки як основний продукт харчування. Додатковими факторами стали попит з боку переробної промисловості, виробників сумішей та зростання цін на продукцію. Посівні площі зменшувалися у 2017 та 2018 роках у таких провідних країнах-виробниках зерна, як Туреччина, Італія, Франція та Німеччина. Основними причинами цього стали неочікувані зливи, град, надмірні опади до початку посівного сезону та перехід частини площ під олійні культури.

У 2022 році в Європі олійні культури вирощувалися на площі понад 47,8 млн гектарів, що на 15,1% більше порівняно з 2016 роком. Зростання обумовлене розширенням площ під соняшником, соєю та ріпаком через високий попит з боку харчової та кормової промисловості. Сприятливі умови для сівби наприкінці літа й восени дозволили аграріям збільшити площі під олійними культурами. Площа під кормовими культурами зросла на 3,7% у 2022 році порівняно з 2016 роком у зв'язку зі зростанням попиту з боку тваринницького сектору. Збільшується попит на комерційне насіння, оскільки фермери, які займаються молочним скотарством, потребують якісного корму. Серед кормових культур найбільшу площу займає кукурудза на силос - 5,8 млн гектарів у 2022 році. Площа посівів значною мірою залежить від погодних та кліматичних умов регіону. Сприятливі умови та стабільний попит на сільськогосподарську продукцію, за прогнозами, сприятимуть зростанню посівних площ у Європі [140].

Розвиток ринку посівного матеріалу в Україні значною мірою залежить від посівних площ та розвитку основних насінневих компаній, посівний матеріал яких займає переважну більшість цих площ.

У 2021 році орні землі України становили 24,9 млн га, але у 2024 році їх площа скоротилася до 21,4 млн га (на 3,5 млн га). Посівна площа під зерновими, зернобобовими та олійними культурами зменшилась ще більше — на 5,1 млн га: з 24,9 млн га у 2021 році до 19,8 млн га у 2024 році. Це свідчить, що $\approx 1,6$ млн га орних земель на території, підконтрольній Україні, залишаються необробленими через воєнні дії [141].

У період 2022–2025 років спостерігається зменшення площі посівів більшості культур порівняно з попередніми роками, що в першу чергу пов'язано з впливом повномасштабного вторгнення на територію України та тимчасовою окупацією значних площ країни. Дані про динаміку посівних площ показують, що ринок посівного матеріалу трансформується, реагуючи на зовнішні виклики. Загальна тенденція це скорочення посівних площ та ринок стає більш орієнтованими на прибуткові культури з високою доданою вартістю таких як горох, соя, озимий ріпак.

Пшениця озима: після піку 2021 р. (6907,5 тис. га) відбулося різке падіння до 4471,9 тис. га у 2023 р. — скорочення на 35%. У 2024–2025 рр. спостерігається поступове відновлення до 5038,4 тис. га. Кукурудза на зерно: після зменшення у 2022–2024 рр. (4325–4049 тис. га) - тенденція до відновлення у 2025 р. (4575 тис. га). Ячмінь озимий та ярий: стійке скорочення разом втратили понад 40% площ за 5 років. Жито озиме та яре: поступове зменшення, мінімальні площі в 2025 р. (разом лише ~ 65 тис. га). Овес: зниження до 138 тис. га в 2025 р. Гречка: короткочасне зростання у 2022–2023 рр. (до 147,6 тис. га) і подальше скорочення нині 58 тис. га. Просо, сорго, рис: площі різко скоротилися — найбільше падіння серед дрібних культур. Горох: після скорочення в 2022 р. (131,3 тис. га) площі зросли до 281,4 тис. га у 2025 р. Соя: демонструє різке розширення з 1351 тис. га (2020) до піку 2655 тис. га (2024), потім незначне зниження у 2025 р., що свідчить про переорієнтацію на експортно вигідні білкові культури. Ріпак озимий: після скорочення у 2021 р. площі відновлюються, але з коливаннями (975 - 1387 - 1188 тис. га). Соняшник: зберігає стабільно високі площі

— понад 5 млн га, з невеликим спадом у 2022–2024 рр. Буряк цукровий фабричний: після падіння у 2022 р. (184 тис. га) відновлення до 258 тис. га у 2024 р., що вказує на певну стабілізацію цукрової галузі. Буряк кормовий і кукурудза кормова: мають сталу тенденцію до зменшення, що свідчить про скорочення кормової бази для тваринництва (на основі табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур господарств усіх категорій, тис. га

Культура	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Темпи приросту 2025 до 2020
пшениця озима	6428,7	6907,5	5217,4	4471,9	4728,5	5038,4	-22%
пшениця яра	167,0	192,1	217,9	192,9	173,6	175	5%
кукурудза на зерно	5431,9	5474,8	4325,3	4112,7	4049,7	4575,2	-16%
ячмінь озимий	1024,7	1137,5	827,8	613,7	573,3	596	-42%
ячмінь ярий	1370,4	1337,0	946,7	881,8	839,3	794,4	-42%
жито озиме	137,4	174,2	100,7	78,7	71,3	64,8	-53%
жито яре	1,1	1,1	1,3	0,6	0,6	0,5	-55%
овес	199,6	177,9	154,0	165,0	173,1	138,4	-31%
гречка	83,6	84,0	121,3	147,6	89,1	58,1	-31%
сорго	48,7	42,8	15,7	13,9	18,8	20	-59%
просо	159,3	78,1	50,9	89,1	92,6	34,3	-78%
рис	11,2	9,9	0,7	2,2	3,0	2,8	-75%
горох	238,9	242,1	131,3	150,3	212,1	281,4	18%
соя	1351,0	1280,3	1558,9	1841,5	2655,5	2090,8	55%
ріпак озимий	1095,4	975,9	1161,1	1387,7	1229,5	1188,8	9%
кольза (ріпак ярий)	31,2	33,6	24,6	48,9	36,4	28	-10%
соняшник	6457,2	6509,7	5292,8	5224,3	4947,4	5222,0	-19%
буряк цукровий фабричний	220,0	226,6	184,1	250,2	258,0	201,8	-8%
буряк кормовий	190,7	175,8	162,6	156,4	150,3	144,1	-24%
кукурудза кормова	261,7	219,0	194,7	194,3	184,6	190,3	-27%

*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: складено автором на основі джерела [142]

Аналіз динаміки посівних площ основних сільськогосподарських культур підприємствами України у період з 2020 по 2025 роки виявляє загальну тенденцію до скорочення оброблюваних площ для більшості ключових культур, лише кілька

культур показали зростання. Так в пшениці озимої спостерігається зниження на 19%, стабілізація після 2023 р., але не досягнуто рівня 2020 р. Пшениця яра - зафіксоване зростання на 14%, що може свідчити про часткову компенсацію втрат озимої пшениці через зміну структури посівів. Кукурудза на зерно показує -17%, стабільне зменшення після 2021 р. Ячмінь озимий -45%, а ячмінь ярий -59%, тобто суттєве скорочення виробництва обох видів. Жито озиме -65% та жито яре -50%, культури практично втрачають господарське значення. Овес – -44%, з незначними коливаннями. Гречка в свою чергу після піку у 2023 р. (115,7 тис. т) спостерігається спад до -35% від рівня 2020 р. Просо, сорго, рис показують найбільше падіння: просо -81%, сорго -58%, рис -75%, тобто майже зникнення з ринку у промислових масштабах. Ріст показують бобові культури: горох показує зростання на 21%, стабільне відновлення після 2022 р. Соя має значне зростання на 65%, що є одним із найкращих показників серед усіх культур.

По олійних культурах спостерігається наступна динаміка: ріпак озимий +9%, зростання після 2022 р., що свідчить про стабільний попит на олійні. Кольза (ріпак ярий) -10% зниження незначне. Соняшник -16% утримує позиції головної олійної культури, але загальний тренд до скорочення площ.

По буряку цукровому фабричному спостерігається незначне зниження -7%, але у 2023–2024 роках спостерігається відновлення. Буряк кормовий -50%, практично втрачений сегмент. Кукурудза кормова -25%, скорочення стабільне. (на основі табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур підприємств, тис. га

Культура	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Темпи приросту 2025 до 2020
пшениця озима	4883,2	5297,2	3935,8	3365,1	3626,1	3940,2	-19%
пшениця яра	107,6	134,8	162,6	139,2	120,0	122,6	14%
кукурудза на зерно	4353,4	4390,9	3394,3	3191,1	3105,3	3633,9	-17%
ячмінь озимий	768,5	880,8	599,7	434,4	402,3	421,5	-45%
ячмінь ярий	480,7	443,8	263,4	258,1	235,0	196,8	-59%

Продовження таблиці 2.2

жито озиме	82,4	119,3	56,8	38,7	34,2	29,2	-65%
жито яре	0,2	0,5	0,8	0,2	0,1	0,1	-50%
Овес	69,5	55,2	41,0	52,4	63,2	39,1	-44%
Гречка	46,0	46,5	88,9	115,7	58,6	30	-35%
Сорго	38,5	32,4	11,9	10,5	15,5	16,3	-58%
Просо	133,1	55,6	40,5	78,9	82,8	24,9	-81%
Рис	11,2	9,9	0,7	2,2	3,0	2,8	-75%
Горох	222,1	224,4	118,8	138,2	199,7	268,8	21%
Соя	1167,1	1096,9	1384,9	1663,9	2475,9	1921,8	65%
ріпак озимий	1082,3	963,3	1154,3	1380,6	1223,2	1183,8	9%
кольза (ріпак ярий)	30,5	33,0	23,9	48,1	35,7	27,4	-10%
Соняшник	5358,9	5404,5	4501,3	4513,5	4242,7	4503,6	-16%
буряк цукровий фабричний	205,1	212,8	172,0	238,4	246,3	191,1	-7%
буряк кормовий	0,2	0,2	0,0	0,1	0,1	0,1	-50%
кукурудза кормова	243,6	201,9	184,8	185,4	175,8	181,8	-25%

*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: складено автором на основі джерела [142]

Аналіз динаміки посівних площ основних сільськогосподарських культур господарствами населення України у період з 2020 по 2025 роки виявляє загальну тенденцію до скорочення оброблюваних площ для всіх ключових культур. Зокрема, спостерігається зменшення площ, відведених під зернові та зернобобові культури, включаючи пшеницю, кукурудзу на зерно, ячмінь, жито та овес. Посівні площі під олійними культурами, такими як соняшник та ріпак, також зазнали значного скорочення, особливо після 2021 року. Тенденція до зменшення посівних площ може бути пов'язана з низкою факторів, включаючи демографічні зміни в сільській місцевості та переорієнтацію господарств населення на інші види діяльності (на основі табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур господарства населення, тис. га

Культура	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Темпи приросту 2025 до 2020
пшениця озима	1545,5	1610,3	1281,6	1106,8	1102,4	1098,2	-29%
пшениця яра	59,4	57,3	55,3	53,7	53,6	52,4	-12%
кукурудза на зерно	1078,5	1083,9	931	921,6	944,4	941,3	-13%
ячмінь озимий	256,2	256,7	228,1	179,3	171	174,5	-32%
ячмінь ярий	889,7	893,2	683,3	623,7	604,3	597,6	-33%
жито озиме	55	54,9	43,9	40	37,1	35,6	-35%
жито яре	0,9	0,6	0,5	0,4	0,5	0,4	-56%
Овес	130,1	122,7	113	112,6	109,9	99,3	-24%
Гречка	37,6	37,5	32,4	31,9	30,5	28,1	-25%
Сорго	10,2	10,4	3,8	3,4	3,3	3,7	-64%
Просо	26,2	22,5	10,4	10,2	9,8	9,4	-64%
горох	16,8	17,7	12,5	12,1	12,4	12,6	-25%
Соя	183,9	183,4	174	178,53	179,6	169	-8%
ріпак озимий	13,1	12,6	6,8	6,56	6,3	5	-62%
кольза (ріпак ярий)	0,7	0,6	0,7	0,72	0,7	0,6	-14%
Соняшник	1098,3	1105,2	791,5	708,24	704,7	718,4	-35%
буряк цукровий фабричний	14,9	13,8	12,1	11,89	11,7	10,7	-28%
буряк кормовий	190,5	175,6	162,6	156,30	150,2	144	-24%
кукурудза кормова	18,1	17,1	9,9	8,90	8,8	8,5	-53%

* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: складено автором на основі джерела [142]

Повномасштабне російське вторгнення у 2022 році стало додатковим фактором, що вплинув на скорочення посівних площ. Різне зменшення оброблюваних земель спостерігалось для багатьох культур у 2022 та 2023 роках, що відображає безпосередній вплив воєнних дій, окупації територій та порушення логістичних ланцюгів [143].

Попри те, що Україна є одним із найбільших експортерів зернових та олійних культур, значна частина насіння на внутрішньому ринку імпортується. Щорічно обсяги імпорту насіння сягають приблизно 0,5 млрд доларів США. Частка імпортного

насіння соняшнику, ріпаку та цукрових буряків становить 70–90%. Імпортоване насіння витісняє з ринку вітчизняні сортові ресурси, що негативно позначається на розвитку вітчизняного насінництва.

Щороку національні та іноземні заявники подають від 1 000 до 2 000 заявок на проведення кваліфікаційної експертизи сортів рослин. Згідно з реєстраційними даними, щорічно до Реєстру сортів вносяться близько 1500 сортів, з яких приблизно 70% належать іноземним заявникам. На кінець 2020 року в Державному реєстрі сортів рослин налічувалося 8 871 сорт і гібрид, з них 4 991 (56%) — іноземної селекції, а 3 880 (44%) — національної. На сьогодні, майже половина зареєстрованих в Україні сортів мають іноземне походження, і ця частка продовжує зростати. В умовах нестабільності та нових викликів, спричинених війною, така ситуація становить загрозу продовольчій безпеці держави. Продовольча безпека й безпека насіння тісно пов'язані між собою, і загрози в одній сфері неминуче створюють ризики в іншій [144].

Таким чином, з огляду на значну кількість великих міжнародних компаній, вважаємо важливим проаналізувати поточний стан та відношення кількості посівного матеріалу української селекції до іноземної селекції, які зареєстровані та придатні для поширення в Україні.

Всього в реєстрі сільськогосподарських культур станом на 28.01.2025 року зареєстровано 15110 сортів сільськогосподарських культур. З них 4313 сорти (29%) - української селекції, а 10797 сорти (71%) іноземного походження, що свідчить про значне домінування іноземної селекції на ринку посівного матеріалу України. У бобових культур зареєстровано 494 сорти, з них української селекції лише 29%. В групі буряків зареєстровано 283 сорти серед яких лише 11% української селекції. Найбільша група - це злакові, всього зареєстровано 5368 сортів серед яких 38% частка української селекції. Сортів картоплі зареєстровано 242, серед них 19% становлять сорти української селекції. Серед 586 сортів кормових культур сортів української селекції 34%, що свідчить про середній рівень розвитку власної селекції. У круп'яних культур 210 сортів, і 30% з них українського походження. Серед 3364 сортів овочевих культур лише 14% української селекції, це свідчить, що овочівництво майже

повністю базується на іноземному насінневому матеріалі, що є серйозним ризиком для внутрішнього ринку. Та серед олійних та прядивних 3171 сорт та 26% українських сортів (на основі таб.2.4).

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз співвідношення зареєстрованих основних сільськогосподарських культур української селекції до загальної кількості сортів рослин, придатних для поширення в Україні 2025

Група сільськогосподарських культур	Всього сортів	Українська селекція	Іноземна селекція	Питома вага української селекції до всього сортів
Бобові	494	142	352	29%
Буряк	283	31	252	11%
Злаки	5368	2014	3354	38%
Картопля	242	45	197	19%
Кормові	586	202	384	34%
Круп'яні	210	64	146	30%
Овочеві	3364	458	2906	14%
Олійні та прядивні	3171	818	2353	26%
Загальний підсумок	15110	4313	10797	29%

Джерело: складено автором на основі джерела [103]

За останні 15 років витрати на насіння в рослинництві зросли з 1,7 до 40 млрд гривень. Цікаво, що частка насіння й садивного матеріалу в загальній сумі витрат лишається практично незмінною й становить близько 10% загальних витрат. Витрати на насіння зростали під впливом різних чинників: по-перше, відбувався процес інтенсифікації галузі насінництва, в результаті якого одночасно зі збільшенням витрат на виробництво посівного матеріалу підвищувалась і його якість; по-друге, підвищилися ринкові ціни на всі засоби виробництва; по-третє, зросла питома вага більш вартісного купленого насіння, особливо іноземної селекції [98].

Таким чином, значне зменшення посівних площ в цілому пов'язано з повномасштабним вторгненням в Україну в 2022 році та окупацією значних територій. Позитивними трендами на ринку є різке збільшення площ під сою, майже в два рази за два роки, зростання площ під ріпак. Негативні тренди - це скорочення посівних площ під пшеницю, ячмінь, жито та кукурудзу, що може вплинути на обсяги

виробництва зернових. Зменшення ж площ під соняшник може негативно вплинути як на виробництво соняшnikової олії так і на експортний потенціал цієї культури.

Посівний матеріал звісно є важливим показником у структурі прямих витрат у вирощуванні рослинницької продукції. Зазвичай насіння займає 6-10% від загальних витрат, витрати на насіння суттєво залежить від культури [145].

З 2020 року темпи приросту експорту посівного матеріалу основних зернових, олійних та бобових культур збільшилися більше, ніж в 33 рази в грошовому еквіваленті з 3,7 млн дол в 2020 році до 120 млн дол в 2024 році. Такий значний ріст пов'язаний з низкою факторів: Україна все більше інтегрує свою насінневу систему з європейськими стандартами, законодавством, сертифікацією, правом на сорти [146]. Більшість міжнародних компаній інвестували у створення сучасних насінневих заводів в Україні потужності, яких дозволяють дороблювати насіння (в тому числі з іноземною селекцією) (на основі таб 2.6.), що дозволяє продукувати високоцінні сорти всередині країни, не лише для продажу в Україні та локальних потреб, а й для експорту. Також за роки повномасштабного вторгнення зменшилося внутрішнє споживання за рахунок тимчасово окупованих територій. Цікаво що 97,2% від всього експорту складає посівний матеріал кукурудзи, що також пов'язано з великою кількістю сучасних насінневих заводів міжнародних компаній в Україні, а також кукурудза є стратегічно важливою культурою як в Україні так і в Європі. Значних приріст спостерігається у таких культур як жито з 1,5 тис. євро у 2020 році до 402 тис. євро у 2024, гречка з 202 тис. євро у 2020 році до 983 тис. євро 2024 році, канаркове насіння з 132 тис. євро в 2020 році до 919 тис. євро у 2024, насіння ріпаку або суріпиці з 10 тис. дол. у 2020 році до 282 тис. дол. у 2024 році.

Темпи імпорту з 2020 по 2024 рік зменшилися на -27% з 216 млн. євро в 2020 році до 158 млн. євро у 2024 році. Найбільше зниження імпорту відбулося у категорії інша пшениця та тритикале для сівби з 878 тис. євро у 2020 році до 660 тис. євро у 2024, жито 783 тис. євро у 2020 році до 124 тис. євро у 2024, ячмінь 484 тис. євро у 2020 році до 235 тис. євро у 2024, кукурудза майже 69 млн. євро у 2020 році до 32 млн. євро у 2024, сорго з 296 тис. євро у 2020 році до 186 тис. євро у 2024, гречка з 637 тис. євро у 2020 році до 438 євро у 2024 імпорт культури майже зник, також

знизився імпорт соняшнику з 95 млн. євро в 2020 році до майже 84 млн євро в 2024 році. Основним імпортним насіння посівного матеріалу в 2024 році для України стали насіння кукурудзи 21%, насіння ріпаку або суріпиці, цілі або дроблені: низькоерукове насіння ріпаку або суріпиці для сівби 25% та насіння соняшнику, ціле або дроблене для сівби 53% від загального імпорту основних зернових та олійних культур. (на основі таб 2.5)

Таблиця 2.5

Динаміка експорт та імпорт посівного матеріалу зернових та олійних культур, в євро

Культура	Експорт з України в ЄС						Імпорт з України з ЄС					
	2020	2021	2022	2023	2024	Темпи приросту 2024 до 2020	2020	2021	2022	2023	2024	Темпи приросту 2024 до 2020
Насіння твердої пшениці (durum) для сівби	27	63	25 454	0	0	0%	6 802	16 102	6 738	150 563	78 567	11,6 р.
Інша пшениця та тритикале для сівби	8 436	144 670	1 994 552	553 476	24 241	2,9 р.	878 146	1 459 069	375 416	645 964	660 816	-25%
Жито:насіння	1 516	8 188	337 052	132 219	402 051	265,2 р.	783 579	1 405 110	188 475	51 525	124 854	-84%
Ячмінь:насіння	0	255	27 591	14 193	0		484 888	353 423	181 240	222 675	235 113	-52%
Овес:насіння	0	0	0	0	0		21 196	37 520	16 800	6 009	6 100	-71%
Кукурудза:насіння	2 915 292	5 531 738	62 219 253	98 403 088	116 937 003	40,1 р.	88 948 500	68 732 330	57 678 784	40 494 435	32 577 680	-63%
Сорго:насіння	0	6 748	21 455	0	5 103		296 859	512 640	156 274	61 053	186 288	-37%
Гречка:насіння	202 273	450 849	476 367	264 472	983 321	4,9 р.	637 047	277 304	518 345	775	438	-100%
Просо:насіння	84 594	76 973	36 328	0	16 699	-80%						
Канаркове насіння	132 134	235 152	196 595	552 090	919 948	6,96 р.	0	0	0	17 242	0	
Сосві боби,цілі або дроблені: насіння	539	3 607	46 858	51	338	-37%	325 699	519 409	363 937	650 083	1 778 147	5,5 р.
Насіння ріпаку або суріпиці, цілі або дроблені: низькоерукове насіння ріпаку або суріпиці: для сівби	10 879	1 419	156 718	9 370	282 636	25,98 р.	28 746 963	21 796 715	27 445 119	36 474 347	38 834 642	35%
Насіння соняшнику, ціле або дроблене: для сівби	343 677	343 530	782 133	430 244	294 401	-14%	95 407 921	112 909 728	86 469 655	119 599 051	83 954 478	-12%
Гірчиця: насіння	21 044	0	178	0	387 971	18,43 р.	2 375	0	0	5 334	1 357	-43%
Всього	3 720 411	6 803 192	66 320 534	100 359 203	120 253 712		216 539 975	208 019 350	173 400 783	198 379 056	158 438 480	-27%

Джерело: складено автором на основі джерела [147]

Ціни на всі культури демонструють значну мінливість, з періодами різких зростань та падінь. Ціна на насіння пшениці показує постійний ріст за досліджуваний період та з 2020 по 2024 рік виросла в 3 рази з 299 євро/т до 1038 євро/т. Піковою ціна на імпорнтний посівний матеріал кукурудзи була в 2023 році і складала 7436 євро/т, а в 2024 році спостерігається падіння до 4282 євро/т. Ціна на сорго теж демонструє певну мінливість, але пікова ціна спостерігається у 2024 році і складає 6050 євро/т. Ціна на посівний матеріал насіння ріпаку демонструє постійний позитивно зростаючий тренд, пікова ціна у 2024 році 9848 євро/т. Найдорожчим насінням серед досліджуваних культур є насіння соняшника В цієї культури спостерігалось зниження ціни у 2021 році і складала 8352 євро/т, а потім спостерігається постійний позитивний ріст з піком ціни у 2024 році 10368 євро/т. (на основі рис.2.2)

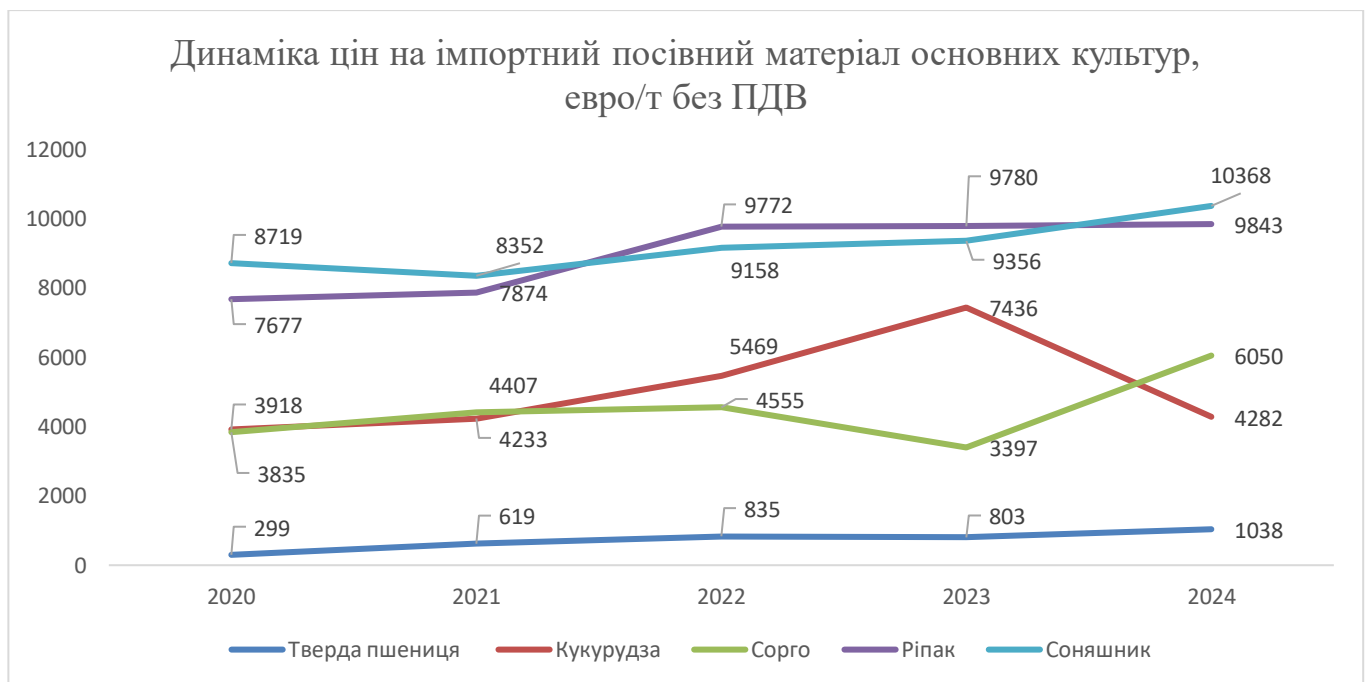


Рис. 2.2 Динаміка цін на імпорнтний посівний матеріал основних культур без ПДВ в євро/т

Джерело: складено автором на основі джерела [147]

Ціна ж на експортний посівний матеріал основних культур значно нижча майже по всім культурам. Насіння пшениці демонструє значне зниження в 2022 році до 221 євро/т і зовсім не експортується в 2023 та 2024 роках. Посівний матеріал кукурудзи,

як домінуючий експорті демонструє коливання та зниження ціни з 3850 євро/т в 2020 році до 2540 євро/т в 2024 році. Посівний матеріал сорго не експортується на постійній основі і демонструє зниження ціни з 305 євро/т в 2021 році до 227 євро/т в 2024. Посівний матеріал ріпаку показує значні коливання, так в 2021 році зафіксовано не стандартно високу ціну через дуже малу кількість експортованого посівного матеріалу ріпаку 36 кг, що скоріше виключення з аналізу, піковою ціною можна назвати 10202 євро/т в 2024 році. Ціна на посівний матеріал соняшнику з період з 2020 по 2023 рік демонструвала негативний тренд, а в 2024 році показує ріст до 8266 євро/т. (на основі рис.2.3)



Рис. 2.3 Динаміка цін на експортний посівний матеріал основних культур без ПДВ в євро/т

Джерело: складено автором на основі джерела [147]

Згідно даних Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України та дослідницької компанії Kynetec в 2025 році продажі насіння кукурудзи виробників на суму 276 млн євро у кількості 3 млн п.о. D80, з середньою ціною 92 євро (на 7% нижче, ніж 2023), кількість гібридів: 606, з них 86% середньоранні і середньостиглі гібриди (ФАО 240-360), 80% зубовидні гібриди, 15%

кременистозубоподібні, 15-20% ринку – білі мішки/дешеве насіння. Продажі насіння виробників соняшнику на суму 282 млн євро у кількості 2,2 млн п.о. D150, середня ціна 125 євро (на 3,5% нижче, ніж 2023), кількість гібридів: 474, з них до 90% – із стійкістю до вовчка раси F і G, технологія Express – 36%, Clearfield Plus (CL) – 27%, стабілізація класичного сегмента на рівні 28-29%, гербіцидні технології – найбільш цінна частка ринку, ORO G HTC посіяні на 3,3 млн га високоолеїновий сегмент (8%) залежить від світового попиту та наявності премії.

Загалом серед тенденцій розвитку ринку можна виділити зменшення посівних площ майже всіх основних сільськогосподарських культур в період з 2020 по 2025 роки, збільшення спостерігалось лише по ярій пшениці на +5%, гороху +18%, соя +55% та озимий ріпак +9%. Це пов'язане в першу чергу з війною в Україні та тимчасовою окупацією територій. Станом на січень 2025 року лише 29% зареєстрованого посівного матеріалу має українське походження, решта відноситься до іноземної селекції. З 2020 року темпи приросту експорту посівного матеріалу основних зернових, олійних та бобових культур збільшилися більше ніж в 33 рази в грошовому еквіваленті, з 3,7 млн дол в 2020 році до 120 млн дол в 2024 році. Це пов'язано з тим, що Україна інтегрує насінневу систему з європейськими стандартами, законодавством та сертифікацією, також переважна більшість міжнародних компаній побудували в Україні свої заводи з доробки посівного матеріалу і використовують його і для локальних продажів і для експорту. Ціна на імпортований посівний матеріал значно перевищує ціну на експортний посівний матеріал: так, ціна імпортованої кукурудзи в 2024 році була в 1,6 разів більша, а соняшнику в 1,25 рази в порівнянні з експортною ціною. Тому розвиток виробничо-збутових ланцюгів вітчизняних виробників насіння є необхідним.

2.2 Аналіз виробничо-збутової діяльності і конкурентних стратегій основних компаній-виробників та продавців на ринку посівного матеріалу

Значний вплив як на розвиток галузі насінництва в цілому, так і на розвиток маркетингу на ринку посівного матеріалу мають міжнародні компанії, які з часів

незалежності України значно розширювали свою присутність та національні приватні компанії, опис яких представлено нижче.

В Україні дослідження конкурентного середовища та змін ринкових часток проводять переважно транснаціональні компанії з фокусом на специфічні культури (в основному кукурудзу, соняшник, ріпак), але згідно досліджень [148] в 2022 році, лідером з продажу насіння в Україні була компанія Syngenta з показником 187,2 млн дол. США, на другому місці компанія Corteva (Brevant-Pioneer) 165,1 млн дол. США, Bayer DEKALB 146,6 млн дол. США (рис. 2.4). Наведені дані включають як імпортне насіння, так і вирощене в Україні. Лідером в сегменті соняшник була компанія Syngenta з показником обсягів продажу 149,3 млн дол. США, потім Corteva (Brevant-Pioneer) – з обсягом продажу 64 млн дол. США і Лімагрейн (LG Seeds) 52,6 млн дол. США Лідером в сегменті кукурудза стала компанія Bayer (DEKALB) 138,3 млн дол. США, на другому місці Corteva (Brevant-Pioneer) 97,4 млн дол. США і на третьому Syngenta з показником 35,6 млн дол. США (рис.2.4).

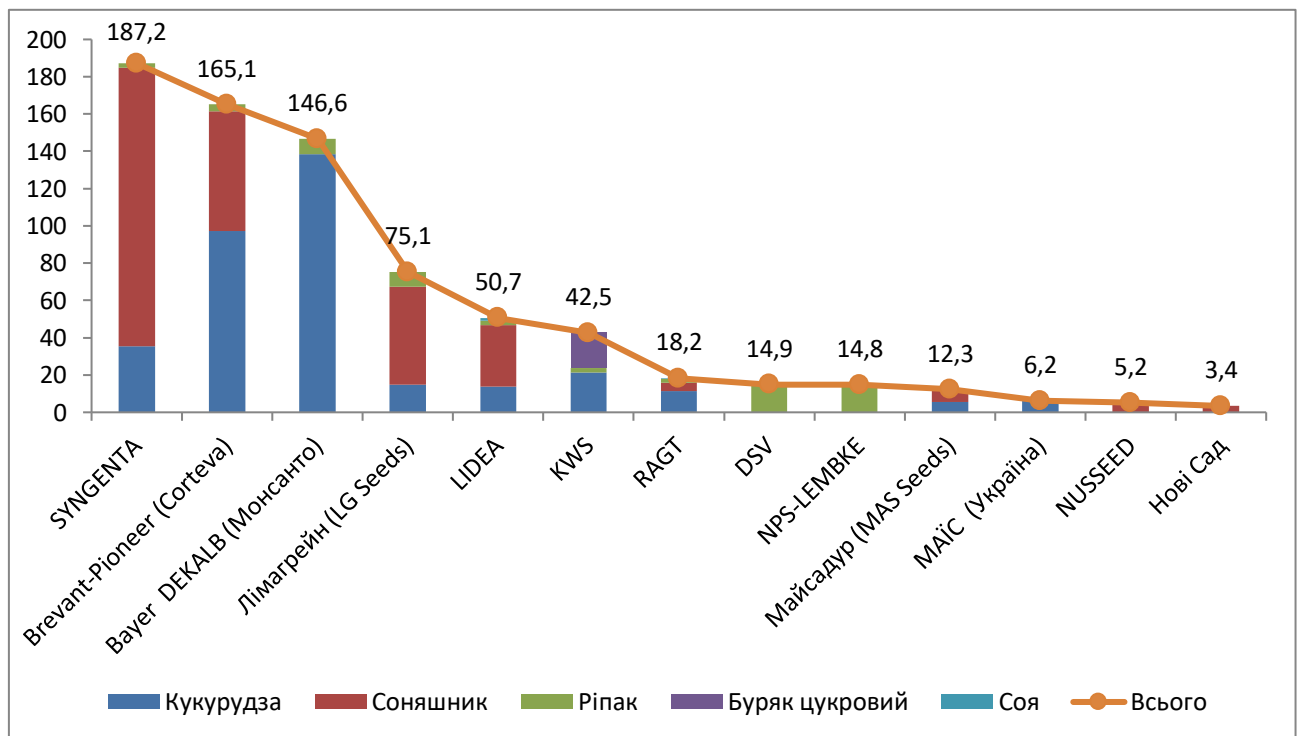


Рис. 2.4 Обсяги продажу насіння в Україні основними виробниками, млн дол. США у 2022 році

Джерело: [148]

Вирощування і виробництво насіння набагато вигідніше, ніж виробництво товарної продукції, тому іноземні компанії постійно працюють над удосконалення якості виробничих процесів, систем продажу, включаючи маркетинг і просування сортів та гібридів власної селекції.

За останні роки Державний реєстр сортів України, суттєво поповнився сортами зернових колосових культур іноземної селекції. Частка їх у групі озимих колосових культур зростає наприклад по пшениці - від 16 до 25 % , озимому житу – від 4 до 49%, ячменю озимому – від 22 до 57 %, а її величина значною мірою залежить від площ посіву культури: чим більше площа під окремою культурою, тим активніше на ринок України виходить іноземні компанії з власними сортами та гібридами насіння [4].

Насіннєві заводи працюють за різними моделями організації виробничо-збутової діяльності:

- власне виробництво та реалізація: компанія самостійно вирощує, доробляє та продає насіння під власним брендом;
- контрактне виробництво: заводи насіння на замовлення інших компаній (як локальних так і міжнародних), які реалізують його під своїми торговими марками;
- змішана модель: компанія виробляє частину насіння самостійно, а частину на замовлення.

За відсутності власних потужностей з виробництва посівного матеріалу, насіннєві компанії покладаються на сертифікованих фермерів-виробників насіння. Постачальники засобів для обробки насіння займаються продажем засобів захисту рослин, таких як інсектициди, фунгіциди, полімери для покриття/інкрустації насіння, колорантів та інших хімікатів, що забезпечують належний захист, проростання та ріст в перші дні на полях. У деяких випадках насіннєві компанії залучають зовнішнього переробника насіння для обробки та пакування насіння.

Розвиток ринку посівного матеріалу досяг таких масштабів, що більшість ключових міжнародних компаній інвестували значні ресурси в будівництво власних потужностей на території України. Такі інвестиції звісно позитивно вплинули на економіку України за рахунок створення нових робочих місць, значних відрахувань

податків, розвитку локальних селищ, оскільки зазвичай виробництво знаходиться в сільській місцевості, але суттєво збільшило конкуренцію з вітчизняними виробниками та селекціонерами посівного матеріалу. Так, лідери ринку компанія Corteva Agriscience має власний завод в Полтавській області, на якому дороблює насіння кукурудзи і соняшника під брендом Pioneer; компанія Bayer має свій завод в Житомирській області і займається доробкою посівного матеріалу кукурудзи під брендом DEKALB, компанія Syngenta в свою чергу для доробки насіння користується послугами заводів толлерів, таких як: MAS Seeds, Сварог Вест Груп, LNZ, так компанія замовник зберігає контроль над сировиною і якістю продукції, а завод-толлер відповідає лише за процесинг, має обладнання й експертизу. Компанія MAS Seeds дороблює близько 1 млн. посівних одиниць на рік для власного бренду та частково для компанії Syngenta. Компанія Remington Seeds уклала стратегічну угоду з українською компанією Маїс, щодо придбання виробничих потужностей з насінництва в Україні і доробляє насіння для подальшого продажу. Також мультинаціональна компанія КВС Україна має власний завод і дороблює насіння в м. Кам'янець-Подільський для власного бренду. Відомо що, завод П'ятидні Волинській області та Кіровоградський насінневий завод в Кіровоградській області також мають виробничі потужності, але немає інформації чи доробляють вони насіння для своїх потреб чи інших компаній.

Таблиця 2.6

Найбільші виробники посівного матеріалу в Україні та торгові марки компаній насіння, яких вони доробляють

Завод компанії	Локація	Потужність	Культури	Торгова марка
MAS Seeds	сели Могилів, Дніпропетровської області	1 мільйон п.о. на рік	кукурудза, соняшник та ріпак	MAS Seeds, частково Syngenta
Маїс	м. Черкаси	900 тисяч п.о. на рік	кукурудза, соняшник, соя, пшениця, ячмінь, ріпак та інших зернові культури	Remington Seeds, Маїс
Стасі Насіння	сели Стасі, Полтавської області	800 тисяч п.о. на рік	кукурудза, соняшник	Corteva Agriscience, Pioneer

Продовження таблиці 2.6

Bayar	селі Почуйки, Житомирської області	750 тисяч п.о. на рік	кукурудза, сояшник	DEKALB
Черлис	селі Білозір'я, Черкаської області	650 тисяч п.о. на рік	кукурудза, сояшник, соя	Lidea Seeds
КВС-Україна	м. Кам'янець- Подільський	400 тисяч п.о. на рік	кукурудза	КВС-Україна
ТОВ «П'ятидні»	Волинській області, Володимир- Волинському районі	50 тисяч тонн	пшениця, соя та горох	Н/Д
Сварог Вест Груп	селі Лотівка, Шепетівського району, Хмельницької області	25 тисяч тонн	насіння зернових, круп'яних та бобових культур	Syngenta
Агротрейд	Харківській області	20 тисяч тонн	насіння зернових, сояшнику та дрібнонасінних культур	MAS Seeds, Інститут фізіології рослин і генетики НАН України, Селекційно- генетичний інститут Одеси та Інститут рослиництва ім. В.Я. Юр'єва НААН у Харкові
Кіровоградський насінневий завод	с. Бережинка, Кіровоградського району, Кіровоградської області	10 тисяч тонн	завод може виробляти абсолютно усі види насіння будь-яких сільськогосподарських культур, навіть таких як коноплі	Н/Д
LNZ	селі Лебедин, Шполянського району, Черкаської області	180 000 тонн	кукурудза, та другий завод обробка дрібнонасінневих та широкого асортименту культур	Syngenta, Limagrain, Corteva Agriscience, UNIVERSEED, LEGEND
Агрокомплекс- 2012	Запорізька область, Запорізький район, с. Солнечное	Н/Д	сояшник рапс, кукуруза, льон, гірчица, просо	ВНІС

Джерело: створено автором на основі джерел [149; 150; 151]

Згідно досліджень Насінневої асоціації України в 2024 році, лідерами у рейтингу вирощування найбільшої кількості насінневого матеріалу кукурудзи, сояшнику та пшениці стали Черкаська, Дніпропетровська, Київська та Полтавські

області. Насіння кукурудзи звичайної вирощують 103 підприємства, м'якої озимої пшениці – 147, а соняшника – 68 виробники. Підприємства першої десятки вирощували 58% (12691,99 га) посівів кукурудзи звичайної із загальної кількості 21795,26 га; 30 % (7178,00 га) посівів озимої пшениці (м'якої) із загальної кількості 23723,56 га; 55 % (6508,81 га) посівів соняшника із загальної кількості 11919,57 га. перелік підприємств наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Топ підприємств, які вирощували насіння кукурудзи звичайної, озимої пшениці (м'якої), соняшника в 2024 році

Підприємство	Площа під вирощування		
	насіння кукурудзи звичайної	насіння озимої пшениці (м'якої)	насіння соняшника
АГРО ПРОМ ТРЕЙДІНГ	885,00 га		
АГРО СЕМЕ			580,00 га
Агропродсервіс		651,00 га	
Агрофірма ім. Довженка		877,70 га	
Агроцентр Раївський		853,80 га	
АФ АгроРось		606,30 га	
АФ Іскра	1496,00 га		
Балкани		690,00 га	
Біграйз-СВ			342,00 га
ВНІС	608,00 га		
Дослідне господарство Покровське СГІ - НЦНС		632,50 га	
Євросем			614,31 га
Західний Буг		578,90 га	
КВС-Україна	605,00 га		
Компанія Маїс	753,50 га		
Лімагрейн Україна			750,00 га
МАС СІДС УКРАЇНА			468,00 га
Монсанто Насіння	2084,28 га		
НВП Агро-Ритм		1085,00 га	
НВФ ЕЛІТА-СЕЛЕКТ			571,00 га
Нертус Агро			388,00 га
Новагро			407,00 га
ПЛАНТВЕЙ	1345,00 га		
Рост Агро	673,00 га		
СІДСВЕЙ			335,00 га
Стасі Насіння	3222,71 га		

Продовження таблиці 2.7

Україна		577,30 га	
Черлис	1020,00 га		2053,50 га
Агрофірма Ольгопіль		625,50 га	

Джерело: складено автором на основі джерела [152]

Конкурентна боротьба на насіннєвому ринку підштовхнула більшість фірм до впровадження передових досягнень науково-технічного прогресу в кожній ланці маркетингу в першу чергу товарній обробці посівного матеріалу та його пакуванні [153]. Більшість міжнародних компаній в зв'язку з глобалізацією та злиттям з іншими передовими хімічними компаніями мають в портфоліо не лише посівний матеріал, а також засоби захисту рослин в тому числі різні хімічні продукти для протруювання і обробки посівного матеріалу. Таким чином компанії змогли реалізувати маркетингову концепцію ціннісної пропозиції.

Компанії-виробники посівного матеріалу почали оброблювати насіння позиціонуючи його як більш високоефективне та створюю нові маркетингові точки комунікації, впроваджуючи стратегію маркетингу взаємодій і нові комунікаційні повідомлення, такі як: вищий врожай – більше доходу, покращена якість – преміальні ціни, зниження ризиків – менше хвороб і витрат на захист, обробка насіння – готовий пакет технологій.

Таблиця 2.8

Огляд основних програм обробки посівного матеріалу

Критерій	Syngenta – Seedcare™	Corteva – Seed Applied Technologies (SAT)	Bayer – SeedGrowth™
Основна концепція	PAS: (Products + Application + Services)	Продукти + Технології нанесення + Дослідження	Продукти + Обладнання + Сервіси
Основні продукти	Maxim, Celest, Vibrance, Cruiser	LumiGEN, Lumiderm, Lumialza, Lumiscend	Baytan, Hombre, EverGol, Raxil
Центри підтримки	Seedcare Institute (Дніпро, Україна)	CSAT – глобальні центри дослідження	SeedGrowth Центри, лабораторії нанесення
Унікальні інструменти	Розширена підтримка по PAS, агросервіси	LumiGEN® формули, контроль якості з PASSER™	Автоматизоване нанесення, екосервісні рішення

Продовження таблиці 2.8

Ринок впровадження в Україні	Широко поширена, активна локальна підтримка	Активна в насінні брендів Pioneer	Частіше через дистриб'юторів і глобальні бренди
Фокус на фермерів	Якість + Сервіс + Навчання	Якість + Біозахист + Централізація	Якість + Екологічність + Автоматизація
Цифрова підтримка	AgriClime, AgriEdge, FarmShots	Granular, Field360, Corteva Traits App	Climate FieldView (частково), myBayer

Джерело: складено автором на основі джерел [154; 155; 156]

Так компанія Syngenta запустила програму Seed Care, яка включає продукти (фунгіцидно-інсектицидні), обробку та технологічний супровід та підхід PAS (Products, Application, Services) застосовує найбільш повний сервіс для фермерів, що включає технології, підтримку та рішення. Компанія Corteva також розробила власну програму обробки насіння Seed Applied Technologies. Та компанія Bayer теж запустила схожу кампанію для своїх клієнтів (таб.2.8).

Беручи до уваги, що посівний матеріал лідируючих брендів входить в преміум сегмент і має найвищу вартість на ринку, переважна більшість компаній виробників зітнулася з великою кількістю підробок продукції. Гібридне та інноваційне насіння коштує дорого, що стимулює появу шахрайських виробників, які пакують дешеве зерно під виглядом відомого бренду або у білих мішках видаючи його за оригінал. Також велика кількість підробок пов'язана зі слабким контролем у виробничо-збутових ланцюгах: фермери купують посівний матеріал з «з поля», «з колес», без наявної сертифікації, через мало відомі маркет плейси.

Підробки виявляють не тільки серед світових брендів, а й серед українських виробників. Нещодавно Корпорація «Степова» зафіксувала продаж контрафактного насіння кукурудзи під своїм брендом та звернулася до правоохоронців. Фальсифіковане насіння - це не лише фінансові втрати для аграріїв, а й зниження врожайності та ризику поширення хвороб. Ринок контрафакту продовжує розвиватися через високий попит та відсутність ефективного контролю. Поки фермери шукають дешевші варіанти, шахраї знаходять нові способи їх обманути [157].

Сірий ринок насіння або так званий ринок білих мішків, ринок дешевого насіння невідомих брендів, становить від 15 до 20% [158].

Лідуючі компанії намагаються застерегти споживачів від підробок та впроваджують різноманітні програми з перевірки відповідності продукції. Так компанія Corteva має специфічну голограму на кожному мішку, компанія Syngenta специфічно наносить флуоресцентний малюнок на різні частини мішка, компанія Bayer має голограму, QR код та спеціальний додаток для сканування. (на основі таб. 2.9)

Таблиця 2.9

Огляд основних програм захисту від підробок

Компанія/Бренд	Назва програми	Сутність програми
Corteva/Pioneer	захист насіння IZON	Специфічна голограма на кожному мішку продукту. Можливість перевірити серійний номер голограми з мішка на офіційному сайті компанії.
Syngenta	в рамках програми Seedcare	Варіанти захисту на основі флуоресцентного малюнка, які світяться під впливом ультрафіолетових променів на мішках із насінням присутній на трьох частинах мішка
Bayer/Dekalb	Seal Scan	Система безпеки складається з голограми, яка змінює кольори при повороті, і унікального QR-коду. Голограма з кодом розміщені на нижній частині кожного мішка з насінням, код сканується через додаток «Seal Scan» від Bayer.

Джерело: створено автором на основі джерел [159; 160; 161]

Проаналізуємо основні елементи виробничо-збутової діяльності найбільших насінневих фірм, що працюють в Україні.

ТОВ «Сингента» - компанія, яку засновано на давній виробничій традиції, що нараховує більше як 250 років. «Сингента» заснована 2000 року, в результаті злиття таких компаній як Novartis Agribusiness та ZenecaAgrochemicals. В 2001 році заснувала ТОВ Сингента Україна. Сингента одна з провідних компаній на світовому агрохімічному ринку, представлена на ринку України широким спектром засобів захисту рослин, агрохімікатів, протруйників та насіння польових культур. Поряд із виробництвом насіння компанія інтегрує весь цикл роботи з ним: селекція, виробництво, підготовка та продаж. «Сингента» пропонує готові системи захисту й

антирезистентні програми для різних культур, розробляє і впроваджує у виробництво принципово нове сільськогосподарське обладнання. Реалізація багатьох успішних проєктів компанії була б неможливою без попередніх польових дослідів [114]. Так в 2017 році в селі Чумаківське в Дніпропетровській області було відкрито науково-селекційний центр для дослідження селекційного матеріалу кукурудзи та соняшнику, отримання нових ранніх гібридів з високим потенціалом, виведений для кліматичних умов України [114].

ТОВ «Кортева Агрісаянс Україна» «Corteva Agriscience Ukraine» з'явилася в 2018 році результатом злиття таких компаній як «Дау» та «Дюпон», а потім розділення їх на три незалежні компанії. Але компанія має багату історію і була заснована в 1802 році як хімічна компанія. В Україні компанія має широке портфоліо засобів захисту рослин, інокулянтів для силосування та насіння кукурудзи, соняшнику, олійного ріпаку та сорго під брендом Pioneer. Компанія розпочала свою діяльність в Радянському Союзі в 70-х роках минулого століття та в 1998 році відкрила своє представництво в Києві основними задачами якого стали випробування нових гібридів кукурудзи та соняшнику. Ціллю компанії є забезпечує товаровиробників агрономічною підтримкою та послугами для того, щоб допомогти їм підвищити свою продуктивність та прибутковість; прагне розвивати системи стабільного ведення сільського господарства у всьому світі [155]. Також компанія має свій завод «Стасі насіння» належить компанії «DuPont Pioneer», що увійшла до складу «Corteva Agriscience», сільськогосподарського підрозділу «DowDuPont», що розташований в селі Стасі Полтавської області і має загальну виробничу потужність 800 тис. посівних одиниць на рік : 500 тис . посівних одиниць кукурудзи та 300 тис. посівних одиниць соняшнику [149].

ТОВ «Байер Україна» «Bayer Ukraine» як хімічна компанія представлена в Україні підрозділами фармацевтичних препаратів, без рецептурних препаратів та агрономічним відділом до якого входили засоби захисту рослин. Але в 2018 році компанія Bayer поглинула компанію Monsanto таким чином до агрономічного підрозділу додався бренд насіння DEKALB, насінневий завод та засоби захисту рослин – брендами «Раундап» та «Харнес». Таким чином аграрний напрямок

компанії «Байер Україна» є одним із лідерів у сфері засобів захисту рослин на ринку України, а також пропонує гібриди бренду DEKALB світового класу з ексклюзивною генетикою. Компанія виробляє в Україні та імпортує до України якісне та високопродуктивне насіння кукурудзи, ріпаку та овочів. Насіння кукурудзи та ріпаку представлене в Україні брендом DEKALB, насіння овочів – брендами «Семініс» та «Де Ройтер» [162]. 1991 року «Байер/Монсанто» стала першою іноземною компанією, яка підписала контракт на постачання засобів захисту рослин в Україну. У вересні 2018 року компанія «Байер» відкрила сучасний завод з доробки насіння кукурудзи в Житомирській області. Він є найбільшим підприємством такого типу в Україні та одним із найбільших у Європі. На заводі працюють близько 100 постійних і 250 сезонних працівників для виробництва, зберігання та вчасної дистрибуції до 875 тис. посівних одиниць насіння кукурудзи DEKALB щорічно. Також компанія планує збільшити виробничі потужності і запустити лінію по виробництву насіння ріпаку [163].

ТОВ «Лімагрейн Україна» Limagrain Group - це міжнародна сільськогосподарська компанія, яка займається насінням провідних польових культур, насінням овочевих культур, зерновими інгредієнтами і продуктами для садівництва. Компанія має філії в 55 країнах, в тому числі і в Україні, продає насіння більш ніж в 140 країнах світу. ТОВ «Лімагрейн Україна» було створене 2008 році. засновником є компанія Limagrain Europe S.A. (Франція). Основними видами діяльності компанії є селекція та продаж польових культур: пшениці, кукурудзи силосного та зернового напрямку, соняшнику, озимого ріпаку, ячменю, гороху та льону довгунця. Компанія також займається дослідницькою діяльністю удосконалення сортів та гібридів включаючи біотехнологічні методи. Агропромисловий комплекс з доробки насіння знаходиться у м. Еннезат (Овернь), в центрі долини Лімань, де починалася історія бренду LG, є одним з найбільших у світі заводів з виробництва насіння кукурудзи (від урожаю до упакування). Це сучасне виробництво насіння кукурудзи високої якості. Щороку на цьому заводі виробляється близько 2,5 мільйонів мішків кукурудзи [164].

ТОВ «Лідеа Україна» «Lidea Seeds» входить до складу французького агропромислового холдингу, що заснований на Південному Заході Франції 1936 року. Основні напрями діяльності: локальне насіннєве виробництво, власний науково-дослідницький департамент, молочна ферма, центральний офіс, що реалізує комерційну та трейдингову діяльність. Ведеться селекція і виробництво насіння кукурудзи, соняшнику, озимого та ярого ріпаку, зернового сорго, люцерни та сої. Продукти ТОВ «Лідеа Україна» в Україні відомі з 90-х років під торговою маркою «Рустика». Також компанія має в Україні насіннєвий завод ТОВ «Черлис» територіально розташований в с. Білозір'я. На підприємстві знаходяться всі гібриди для посіву та проходить процес агровиробництва на базі ТОВ «Маяк-Худяки» та СТОВ «Ломовате», які орендують землі у власників і надають певні послуги [165]. Завод виготовляє 400 тис. посівних одиниць кукурудзи, 200 тис. посівних одиниць соняшнику та 50 тис. посівних одиниць сої, загальною потужністю 650 тис. посівних одиниць на рік.

ТОВ «КВС-Україна» «KWS Ukraine» Компанія заснована в 1856 році в Кляйн-Ванцлебені, основним напрямком розвитку компанії було виробництва насіння цукрового та кормового буряку. В Україні компанія КВС побудувала свій перший насіннєвий завод 1900 року, відомий, як Вінницький насіннєвий завод. 2000 року було засновано дочірнє підприємство «КВС Україна». Компанія займається продажем насіння цукрових та кормових буряків, кукурудзи, зернових культур: пшениця, жито, ячмінь, овес, тритикале, олійні та білкові культури: ріпак, соняшник, соя, зерновий горох, сорго, цукрове сорго, проміжні культури [166]. В 2016 році компанія «КВС-Україна» відкрила сучасний комплекс з кондиціонування насіння в місті Кам'янець-Подільський. 2021 року компанія оголосила про будівництво другої черги насіннєвого заводу. Потужності компанії в Україні мають і будуть збільшуватися – цьому рішенню сприяє зростаючий попит від клієнтів та плани збільшення експорту насіння до країн Європейського Союзу. В 2024 році «КВС Україна» вводить в експлуатацію другу лінію заводу в Кам'янці-Подільському. Потужність заводу складає 700 тис. посівних одиниць кукурудзи на сезон [166].

ТОВ "РАЖТ СЕМЕНС-УКРАЇНА" RAGT була заснована у Франції у 1919 році як сільськогосподарська кооперація та згодом розвинулась у міжнародну групу компаній. ТОВ "RAGT Semences-Ukraine", створено 2010 року, насіння під брендом RAGT представлено в Україні через дистриб'юторів і дилерів, а сам бренд в Україні позиціюється як французький виробник насіння з міжнародними стандартами. В Україні компанія не має власного заводу з доробки насіння, але активно займається збутом посівного матеріалу кукурудзи, соняшника, сорго, озимого ріпаку, озимої пшениці, ярого ячменю та твердої пшениці. З 2025 року компанія RAGT також представляє технічні культури такі як цукровий буряк від Strube та Deleplanque, овочеві культури від Van Weveren [167].

ТОВ "ДСВ-Україна" є дочірньою структурою компанії Deutsche Saatveredelung AG (DSV), яка була заснована в 2010 році в Україні. DSV - провідна німецька компанія у сфері рослинництва, яка налічує 95 річну історію. Компанія нараховує велику кількість різних станцій з виведення нових видів насіння, розташованих в усіх кліматичних зонах Європи. Україна знаходиться у континентальній кліматичній зоні і компанія DSV вже багато років займається цілеспрямованою селекцією сортів і гібридів для цієї зони. Напружена робота в селекції і дослідженнях дозволила DSV зайняти лідируючі позиції в Німеччині та Європі. Селекція, виробництво, консультування та збут посівного зерна є основною ціллю компанії. Основною задачею є селекція трав'яних культур, ріпаку, озимих зернових, кукурудзи (збут), злаків та проміжних культур. «Все від одного виробника» - є основним правилом компанії [168]. В Україні ж компанія не має виробничих потужностей та займається консультування та збутом за рахунок співпраці з дистриб'юторами партнерами. Основні культури компанії представлені в Україні: кукурудза, ріпак, зернові, соя, кормові травосуміші, газонні трави та інші культури.

NPZ Україна (ТОВ «НПЦ Україна») – постачальник високоврожайного насіння гібридів ріпаку селекції компанії «Norddeutsche Pflanzenzucht Hans Georg Lembke KG» (NPZ, Німеччина) і зернових, олійних та інших культур компанії «SAATEN-UNION» (Німеччина). В Україні кваліфіковані спеціалісти NPZ здійснюють постійний супровід клієнтів компанії на всіх етапах роботи – від посіву до збору врожаю. Сьогодні в

компанії працює 12 регіональних представників, які охоплюють усі регіони України. Продукцію NPZ Україна можна придбати через мережу ексклюзивних дистриб'юторів [169].

ТОВ «Мас Сідс Україна» «MAS Seeds Ukraine» Насінневий підрозділ кооперативної Групи Maïsadour був заснований у 1949 році, через кілька років після створення кооперативу фермерів на південному заході Франції в 1936 році. В Україні компанія відкрила своє представництво у листопаді 2007 року, прагнучи розширити аграрну діяльність у країнах Східної Європи. MAS Seeds® перетворилася на міжнародну насінневу компанію, що спеціалізується не лише на кукурудзі, а й на соняшнику, ріпаку, люцерні та інших культурах. Відповідаючи на нові стратегічні завдання, у 2018 році компанія провела повний ребрендинг, змінивши назву та корпоративний стиль; до цього вона відома була як «Маїсадур Семанс» [170]. У 2010 році у селі Могилів Царичанського району Дніпропетровської області французьке об'єднання побудувало один із найсучасніших у Європі заводів із виробництва насіння. Завдяки передовому обладнанню підприємство здійснює сушіння, калібрування та обробку насіння. Це сучасний аграрний комплекс із виробництва та зберігання зерна потужністю до 1 мільйона посівних одиниць на рік. У 2014 році на підприємстві була введена в експлуатацію друга лінія виробництва, завдяки чому завод став найбільшим у країні за обсягами випуску насіння [149].

Науково-виробниче фермерське господарство «Компанія «Маїс» Компанія «Маїс» створена 1992 року зі стовідсотковим національним приватним капіталом. Компанія Маїс однією з перших серед українських насінневих компаній аграрного сектора економіки визначила наукові дослідження для свого бізнесу пріоритетним напрямком. Реалізація перших власних селекційних програм було розпочато з 1992 року. Сформована потужна команда досвідчених і молодих селекціонерів. За більш ніж 30 років діяльності Компанія Маїс створила власний генетичний банк, який включає кілька тисяч селекційних зразків. Робоча генетична колекція паспортизовані сучасними методами ДНК-ідентифікації. Офіційно зареєстровані лини і гібриди мають патентний захист. На український і світовий насінневі ринки виведено близько сотні різних груп стиглості (від ФАО 160 до ФАО 500), гібриди компанії

zareestrovani ne tilky v Ukraїni, a y dva pershyh gibryda kukurudzy Kompanii Maїs v 2014 roci zivilysya v reestri reestri Єvropeyskogo Soyuзу. Kompaniya dinamichno rozvivayє vidnosynи z inozemnyimi partneryami i vidkryta do novykh dilovykh kontaktiv. Kompaniya Maїs stala chlenom Amerıkanської asocіacії vyrobnykiv nasinnya ASTA. V 2019 roci kompaniya Remington Seeds ukhala strategichnu ugodu z MAIS shodo prydbannya vyrobnychikh potuzhnostey nasinnnytva ta vedennya sil'skogo hospodarstva v Ukraїni [171]. V 2019 roci kompaniya pochala eksportuvaty kukurudzu v respublyku Kazahstan, a v 2020 pochavsya eksport nasinnya kukurudzy do Єvropeyskogo soyuзу. V 2023 roci vidbuvsya eksport nasinnya kukurudzy do Chexії ta Belygії. Vyrobnychi potuzhnosti Kompanii Maїs predstavleni tryoma nasinnnevymy zavodamy dva z ykhy znahodyatsya v Dnipropetrovskiy oblasti i odyn v Ternopol'skoy [172].

Avstraliyska kompaniya Nuseed v Ukraїni kompaniya pratsyuє pid brendom Nuseed Ukraine / Nufarm Seeds Ukraine, de realizuє nasinnya ta agromichni rishennya cherez mereshu ofitsiynykh dystrib'yutoriv, vlasnogo zavodu z dorobky nasinnya v Ukraїni ne mayє. Osnovni kul'tury v Ukraїni – sonyashnyk ta sorgho [173].

Brend «Novi-Sad» Serbiya – ce vidomiy brand za gibrydiv nasinnya, organizovanyy v 1938 roci. Roztashovanyy u misti Novi Sad u Serbії. V danyy moment ce derzhavna ustanova, yka pidporядkovuєtsya Mınisterstvu nauky i zahystu navkolyshnyogo seredovysha. Cey Institut vidomiy u svoiy kraїni, tak i za її mezhamy zavdyaky suchasnym i svoechasnym rozrobkam nasinnya posivnykh kul'tur [174].

Nasinnya pid brendom Novi-Sad ne mayє okremogo predstavnytva v Ukraїni, ale ce marka/genetychna nazva gibrydiv, sho pokhodyt z selektsiynoy programy Serbії. Zazvychay - importovani partii nasinnya abo postachannya cherez ukraїn'skykh prodavciv, zavodu z dorobky nasinnya v Ukraїni ne mayє, osnovni kul'tury predstavleni v Ukraїni – sonyashnyk ta kukurudza.

Mozhemo zgrupuvaty osnovi kompanii za oznakamy: vitchiznyani, mizhnarodni chy mayut vyrobnytvo v Ukraїni ta osnovna kul'tura.

Таблиця 2.10

Основні компанії-виробники та продавці посівного матеріалу

Компанія	Міжнародні компанії	Мають виробництво в Україні	Основна культура
SYNGENTA	+	-	Соняшник
Brevant-Pioneer (Corteva)	+	+	Кукурудза
Bayer DEKALB (Монсанто)	+	+	Кукурудза
Лімагрейн (LG Seeds)	+	-	Соняшник
LIDEA	+	+	Соняшник
KWS	+	+	Кукурудза
RAGT	+	-	Кукурудза
DSV	+	-	Ріпак
NPS-LEMBKE	+	-	Ріпак
Майсадур (MAS Seeds)	+	+	Соняшник
МАЇС (Україна)	Ні, але співпрацюють	+	Кукурудза
NUSEED	+	-	Соняшник
Нові Сад	+	-	Соняшник

Джерело: сформовано автором на основі [рис.2.4 і таб 2.6]

Отже ринок посівного матеріалу, як в світі в цілому так і в Україні належить до олігополістичного типу. У ринковій структурі діє невелика кількість компаній і ринкова частка компаній суттєво впливає одна на одну. Високі бар'єри входу оскільки компанії вкладають значні ресурси в технології, R&D, виробництво, маркетинг та збут, це не дозволяє новим компаніям легко розпочати ведення бізнесу. Через високу взаємозалежність компаній їх маркетингові стратегії формуються особливим чином з урахуванням дій конкурентів. Переважна більшість компаній є міжнародними компаніями, отже маркетингова стратегія, яка реалізується в Україні, є частиною глобальної маркетингової стратегії компанії, яка частково адаптована під локальні вимоги споживачів. 6 компаній з проаналізованих мають свій насіннєвий завод в Україні на яких доробляють насіння власних брендів та доробляють насіння інших брендів. Основними культурами є соняшник, кукурудза та ріпак. Основні компанії мають схожі маркетингові програми: захисту продукції від підробок, протруювання

насіння додатковими ЗЗР чи біологічними компонентами, часто копіюючи або швидко наслідуючи маркетингові програми один одної.

2.3. Характеристика виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу та визначення особливостей маркетингової діяльності

На ринку, який орієнтований на виробництво з урахуванням наявного попиту, велику роль необхідно приділити формуванню й реалізації маркетингових стратегій учасників виробничо-збутових ланцюгів. Відштовхуючись від маркетингової діяльності компаній-продавців, Ф. Котлер та К. Келлер найважливішими маркетинговими чинниками ринкового успіху визначали: вибір цільового ринку, джерел постачання, політик і методів закупок, створення товарного асортименту, формування цінової політики та політики просування [175]. Одним з найбільш важливих аспектів маркетингової діяльності на ринку посівного матеріалу є організація збуту.

Сутність збуту розкривається в каналах збуту, тобто безпосередньо через шляхи товарів від виробників до споживачів, включаючи оптових і роздрібних торговців. Від кваліфікованого управління збутовою діяльністю залежить безперервність, ефективність виробництва, виконання соціальних функцій підприємства, розвиток перспективних проєктів. При цьому збут сам по собі повинен розглядатися через призму законів попиту та пропозиції, їх взаємодії. Компанія-виробник самостійно обирає шляхи просування та канали збуту своєї продукції, в свою чергу при передачі частини продукції на реалізацію посередникам, компанія-виробник перекладає частину своїх функцій та зобов'язань, а у якості винагороди ділиться часткою прибутку, з усіма учасниками збутового ланцюга.

Так, згідно досліджень АПК Інфо та Насінневої асоціації України в 2020 році, в ході якого було опитано близько 120 фермерських господарств з усіх областей країни, більша половина респондентів купує посівний матеріал через дистриб'юторів, третина і у дистриб'ютора і у виробника і лише 13% напряму у виробника.(рис.2.5)



Рис.2.5 Купівля насіння аграріями в розрізі співвідношення прямого і непрямого продажу

Джерело: [176]

Основною причиною, чому господарства купують через дистриб'ютора, є відмова компанії-виробника під прямої співпраці, оскільки процес прямої співпраці з великою кількістю клієнтів є важким операційним навантаженням для компанії, 26% респондентів було важко відповісти на це питання, 10% працюють з дистриб'юторами через широкий асортимент насіння, 9% через програми лояльності та гнучку систему оплати і 9% через партнерські відносини. (рис.2.6)

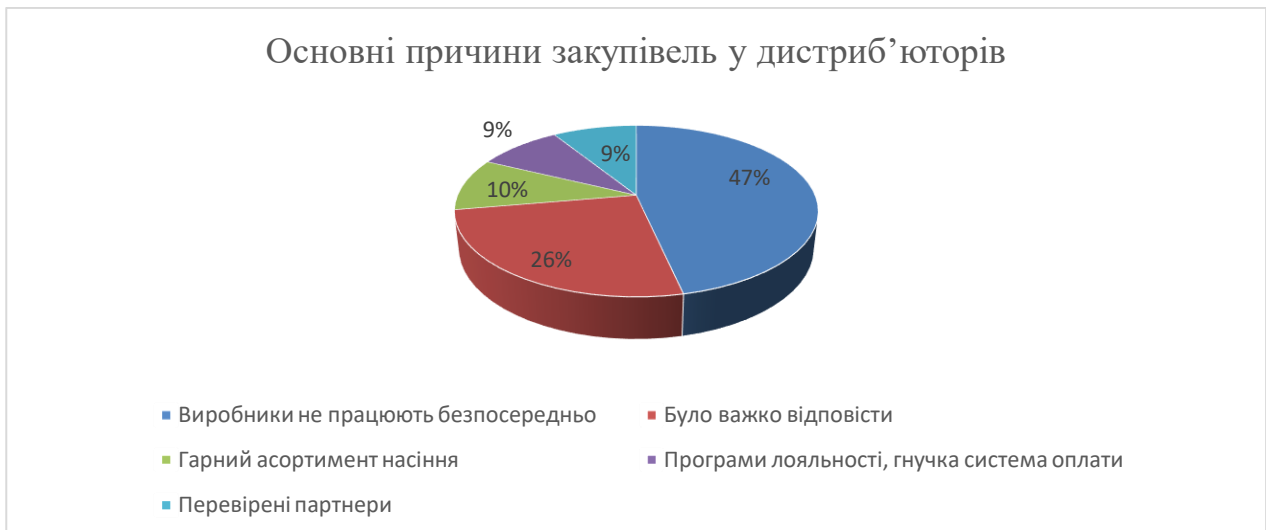


Рис.2.6 Основні причини закупівель у дистриб'юторів

Джерело: [176]

Впевненість в якості та можливість домовитися про більш привабливі умови купівлі посівного матеріалу є основними причинами, чому фермери працюють

безпосередньо з виробниками. Для багатьох важливим критерієм залишається якісна консультація щодо продукту, яку, на думку фермерів, краще проводять безпосередньо виробники. (рис.2.7)



Рис. 2.7 Основні причини закупівель у виробників

Джерело: [176]

Незважаючи на те, що переважна більшість агровиробників купує посівний матеріал у дистриб'юторів або поєднує закупівлі напряму і в дистриб'юторів, переважна кількість опитаних вважає, що продажем повинен займатися лише виробник, 28% вважають, що і виробник і дистриб'ютор можуть займатися продажем, 11% схиляються до думки, що лише дистриб'ютор має займатися продажем і 8% важко відповісти на це питання. (рис.2.8)



Рис. 2.8 Хто має продавати насіння

Джерело: [176]

Дуже важливим питанням є вибір фінансових інструментів, доступних у продавців посівного матеріалу, адже ціна на нього збільшується з кожним роком і аграрії потребують більшої гнучкості щодо умов оплати. Так, 58% респондентів вважають важливою відстрочку платежу, а 39% кредитування, 21% працюють по передоплаті і не цікавляться фінансовими інструментами, 16% цікавляться можливістю розраховуватися агропродукцією і 9% було важко відповісти. Важливо, що 77% опитаних озвучили більше одного фінансового інструменту. (рис.2.9)



Рис.2.9 Які фінансові інструменти ви вважаєте важливими для продавців насінневого матеріалу

Джерело: [176]

Що стосується маркетингових інструментів, які широко використовуються на ринку посівного матеріалу 86% респондентів назвали важливими більше, ніж один. 64% вважають важливими знову ж таки вплив на ціну, а сама знижки та акції, 52% вважають важливим маркетинговим інструментом конференції та дні поля, 16% подарунки в тому числі насіння, 15% потребують пробним посів на своєму полі, наочний приклад на демополі є найкращим доказом ефективності і 7% було важко відповісти. (рис.2.10)



Рис.2.10 Які маркетингові інструменти ви вважаєте важливими для продавців насіннєвого матеріалу

Джерело: [176]

Отже, опитані респонденти вказали, що найбільше довіряють рекламі на Днях поля, оглянувши демополя із сільгоспкультурами, що їх цікавлять. Також для більшості респондентів найкращою рекламою є пробні посіви. Тоді як інформація про продукт у галузевих журналах, інтернеті та на білбордах довіри не викликає. 84% опитаних назвали більше одного джерела, що вказує на довіру до маркетингових джерел реклами на ринку посівного матеріалу в цілому. (рис.2.11)



Рис.2.11 Довіра до джерела реклами [112]

Джерело: [176]

Аналізуючи всі вище перераховані канали збуту, їх переваги та недоліки, схилиємося до висновку, що для ефективної та оптимальної системи необхідно балансувати між усіма ланками, правильно розподіляючи відсоток товарів в кожному з каналів та прописувати індивідуальні стратегічні плани та комерційну політику таким чином, щоб кожна з ланок збуту мала особливі, привабливі умови співпраці і була зацікавлена в просуванні товару на ринку, але рівень довіри у споживачів безумовно вищий при взаємодії і можливості купити продукцію у компанії напряму.

Важливих елементів планування збуту є управління командою продажів та правильне розподілення ресурсів. І в моделі прямих продажів, і в моделі міксованих каналів збуту необхідно мати контролюючий відділ від компанії-виробника, який буде займатися взаємодією з партером та виступати в ролі контролюючого агента. При моделі змішаних продажів, коли компанія виробник продає свою продукцію через низку каналів, пропонуємо організаційну структуру, яка спрямована на підтримку взаємовідносин, контролю та управління кожним з каналів. Так при прямих продажах або створенні попиту на рівні кінцевого споживача необхідно враховувати основні моделі взаємодії, які умовно можемо розділити на сегментацію за типом клієнта (за розміром), за географічним принципом, за продуктовим принципом та окремими напрямками виділяємо відділи по роботі з дистрибуцією та відділ по роботі з e-commerce.

Так, напрям організації збуту за типом клієнта застосовується за наявності внутрішньої сегментації клієнтів, наприклад, за розміром, виділяючи ключових клієнтів, великих, середніх та малих. Компанія створює окремі підрозділи, які направлені на обслуговування та підтримку певного сегмента клієнтів, для задоволення потреб клієнтів на різних рівнях, які зазвичай в залежності від розміру господарства можуть змінюватись і потребують індивідуального підходу. Виробники сільськогосподарської продукції знаходяться по всій території України, так за географічним принципом компанія створює близькість представника компанії-виробника з клієнтом, оперативну особисту підтримку та необхідну кількість польових візитів. Представник компанії може зосередитись на географічній зоні, яку він обслуговує та підвищувати лояльність існуючих клієнтів або залучати нових

клієнтів саме на цій території уникаючи внутрішньої конкуренції зі своїми колегами, які в свою чергу теж повинні відповідати за чітко обмежену територію. За наявності широкого портфелю продукції, наприклад посівного матеріалу декількох культур: пшениці, кукурудзи, соняшнику, сої, ріпаку, компанія може використовувати розділення за продуктовим принципом. Дана модель дає змогу представнику компанії сфокусуватися на чіткому напрямку діяльності та удосконалити свої продуктові знання, а також шукати або розвивати клієнтів для яких актуальна саме ця культура, оскільки не всі господарства вирощують всі культури одночасно, що пов'язано з різними рівнями рентабельності, технічної готовності підприємства, ґрунтово-кліматичними особливостями. До функцій перерахованих напрямків відносяться індивідуальне обслуговування, агрономічна підтримка, розкриття особливості технології вирощування саме цього гібриду або сорту від компанії-виробника, навчання, проведення демонстраційних дослідів, рекомендації з приводу вибору продукту та технологій, робота з рекамаціями та при прямих продажах повний супровід всіх фінансово-логістичних операцій.

Напрями роботи з дистрибуцією та e-commerce повинні бути виділені, та адмініструватися окремими підрозділи через різні потреби та шляхи прийняття рішень в цих каналах. Дистриб'ютори та e-commerce не є кінцевим споживачем продукту, але зацікавлені в його продажі та отриманні максимальної маржі від угоди, отже обслуговуючі відділи повинні виконувати інші функції. Функції, які більше відносяться до цих каналів пов'язані з особливостями комерційної політики, можливістю нарахування додаткових знижок, фінансових програм кредитування тощо. При побудові довгострокових відносин можна також залучати дистрибуцію та e-commerce для розробки та впровадження маркетингових програм, які направлені на кінцевого споживача, включаючи в акцію додатковий відсоток прибутку який отримає посередник при виконанні всіх умов та за операційне обслуговування цієї активності (на основі рис.2.12).

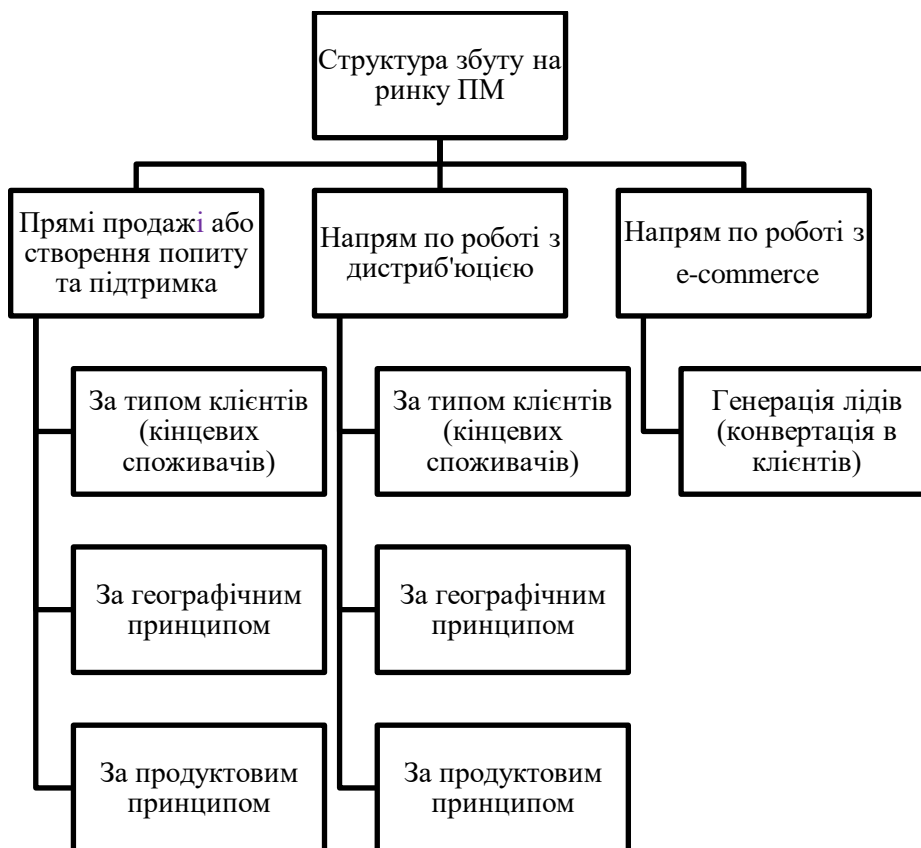


Рис. 2.12 Базові складові процесів збуту на ринку посівного матеріалу

Джерело: сформовано автором

Збут – один з ключових етапів маркетингової діяльності компанії-виробника. Підбір моделі збуту відіграє важливу роль в економічному успіху компанії-виробника. Збільшення кількості ланок в збутових ланцюгах призводить до більш широкого доступу до продукції компанії, дозволяє виробнику частину операційної діяльності та зобов'язань передати у відповідальність обслуговуючим компаніям, які приймають участь у процесі збуту, але до недоліків можна віднести неможливість контролювати якість та оригінальність продукції, збільшення ціни для кінцевого споживача за рахунок маржі учасників процесу збуту, неможливість тісної взаємодії з кінцевим споживачем та отримання зворотного зв'язку для детального прогнозування попиту та можливості покращити якісні характеристики продукту згідно потреб ринку.

Компанія Bayer має розвинений та розгалужений виробничо-збутовий ланцюг. Як описано вище, в Україні компанія має свій завод по доробці насіння та частину

посівного матеріалу імпортує з закордону. Наступною ланкою є збут і в цьому напрямку компанія використовує три основні напрямки: прямі продажі від компанії-виробника і співпраця з ключовими клієнтами, в свою чергу відділ по роботі з ключовими клієнтами поділений на правобережну Україну і налічує 8 співробітників і лівобережну Україну який теж налічує 8 співробітників, що має широке географічне покриття клієнтів. Наступною ланкою є дистриб'ютори, компанія працює з 6 дистриб'юторами, які співпрацюють з компанією Bayer лише по насінню, але географічно вони представлені лише в Києві та центральній частині України, вони направлені на співпрацю з кінцевим споживачем (фермером) або на співпрацю з субдистриб'юторами або маркетплейсами. І останні офіційний канал збуту у компанії Bayer – субдистриб'юція представлена 11 субдистриб'юторськими компаніями, які покривають центральну, східну та західну Україну і направлені на покриття попиту на рівні кінцевого споживача (фермера) або також на співпрацю з маркетплейсами. В свою чергу інформацій, технічну та маркетингову підтримку для дистриб'юторів та субдистриб'юторів, створення попиту на рівні кінцевого споживача створює внутрішня команда співробітників компанії Bayer, яка має широке географічне покриття по поділена за регіональним принципом: західний регіон 9 представників, північно-західний регіон 5 представників, центральний 14 представників, південний регіон 9 представників, північний регіон 11 представників, західний регіон 4 представника. Важливо, що оскільки Bayer є в першу чергу сильною хімічною компанією всі торгові представники одночасно відповідають за створення попиту та підтримку і насінневого бізнесу з напрямку засоби захисту рослин.(рис.2.13)

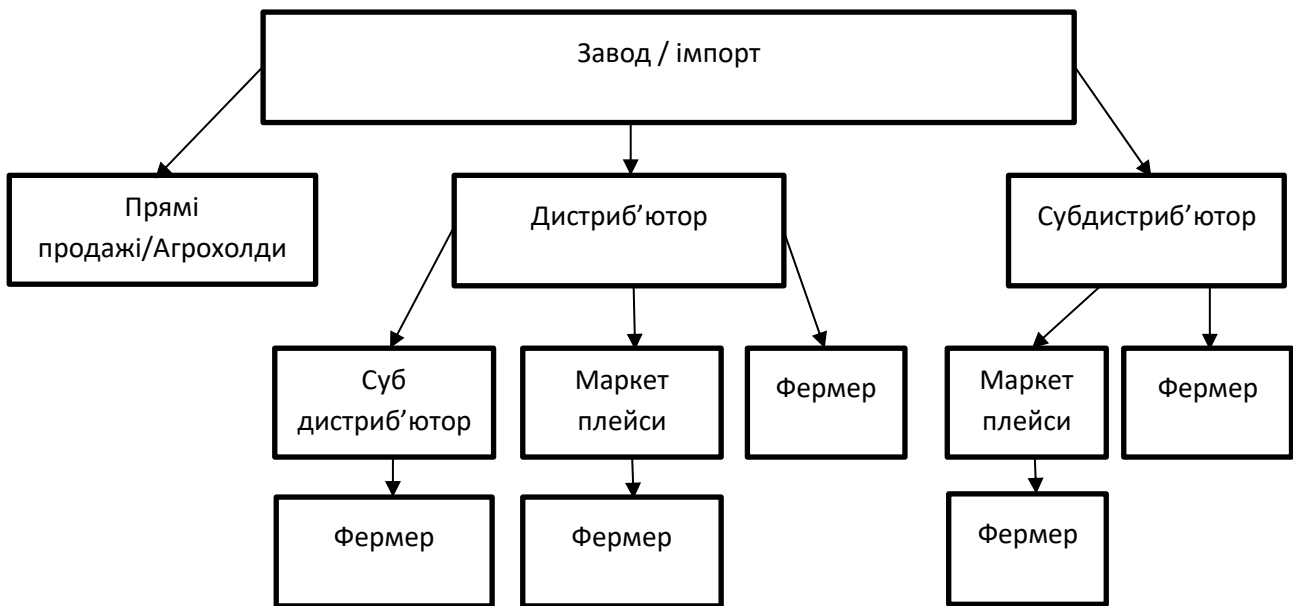


Рис. 2.13 Виробничо-збутовий ланцюг компанії Bayer

Джерело: складено автором

Компанія Syngenta має виробничі поля в Україні, але доробка насіння відбувається на заводах толлерах, які забезпечують виробничий процес та пакування продукції, не це є не власні потужності компанії в Україні. Syngenta також має відділ по роботі з ключовими клієнтами, які умовно покривають всю Україну в кількості 8 представників включаючи керівника відділу, не зважаючи на те що Syngenta також є сильним гравцем на ринку засобів захисту рослин, відділ займається підтримкою продажів лише насінневого портфолію компанії. Другим каналом збуту є дистриб'ютори, компанія співпрацює з 17 офіційними прямими дистриб'юторами, які мають широке географічне покриття, але внутрішні співробітники компанії Syngenta забезпечують створення попиту, інформаційну, маркетингову та технологічну підтримку на рівні дистриб'ютора і кінцевого споживача, внутрішня команда компанії має надзвичайно широке покриття не лише на рівні областей, а ще й на рівні районів, налічую 9 керівників відділів, що може свідчити про розділення на 9 регіонів та 64 менеджери з продажу, які сфокусовані лише на посівному матеріалі.

Також в кінці 2025 року на головній сторінці сайту Syngenta Україна є анонс із текстом: «МИ ВІДКРИЛИ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИН! Тепер ви можете замовляти наші

продукти онлайн з доставкою додому та гарантією оригінальності.»[114]. На сайті представлений посівний матеріал та засоби захисту рослин компанії. (рис.2.14)

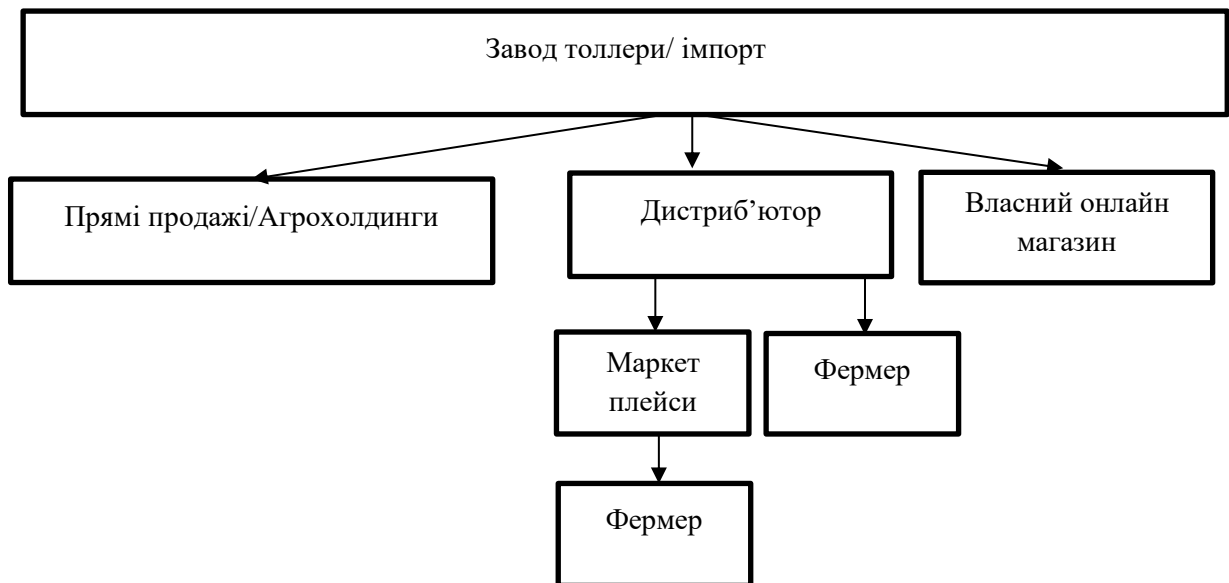


Рис. 2.14 Виробничо-збутовий ланцюг компанії Syngenta

Джерело: складено автором

Компанія Corteva має найбільш унікальний виробничо-збутовий ланцюг на ринку посівного матеріалу. Як вище вказано, компанія має власний потужний завод по доробці посівного матеріалу та два по суті прямих канали збуту. Компанія Corteva перша міжнародна компанія в Україні яка в напрямку насіння перейшла повністю на прямі продажі, компанія прийняла рішення про зміну схеми ведення бізнесу та, починаючи з сезону 2020 року, перейти на пряме постачання продукції ТМ Pioneer безпосередньо сільським господарствам-виробникам [177]. І з 1 червня 2022 року компанія остаточно переходить на єдину пряму модель ведення насіннєвого бізнесу в Україні. Даний підхід анонсується компанією з урахуванням ситуації на аграрному ринку під час військових дій, оцінки коротко- та довгострокових фінансово-економічних можливостей учасників ринку щодо своєчасного забезпечення українських сільгоспвиробників насіннєвим матеріалом [178]. Таким чином, вся операційна діяльність компанії та технологічно маркетингова підтримка знаходиться в управлінні внутрішньої компанії продажів, яка складається з чотирьох регіонів: західний регіон 22 співробітника, центральний - 19 співробітників, східний - 29

співробітників південний - 22 співробітника і умовно покриває всю територію України по обласному й районними принципами.

Другий канал збуту - це онлайн магазин, який направлений на продаж лише насіння власного бренду, і Corteva - перша міжнародна насіннева компанія в Україні, яка має власний онлайн магазин, мета якого – прямі відносини з кінцевим споживачем і вся операційна діяльність від оформлення замовлення до опрацювання рахунку і відвантаження робить безпосередньо компанія [155]. Таким чином Corteva повністю фокусується на співпраці з кінцевим споживачем (виробником сільськогосподарської продукції) внутрішня команда співробітників фокусується на підтримці клієнтів великого сегменту ринку, а власний онлайн магазин направлений на покриття попиту на рівні малих господарств і мілкого сегменту ринку в цілому, даючи змогу придбати від 1 до 50 посівних одиниць (рис.2.15).

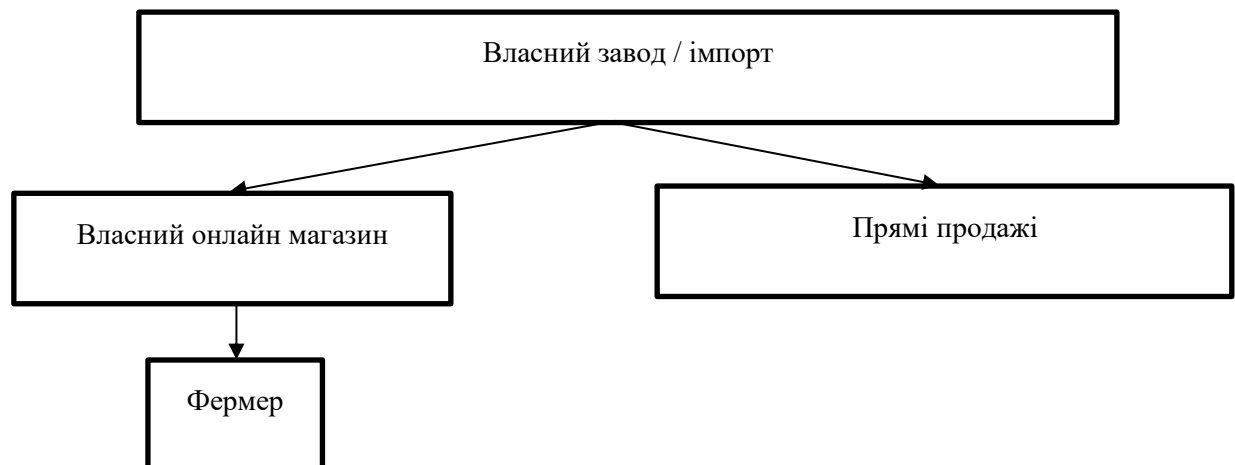


Рис. 2.15 Виробничо-збутовий ланцюг компанії Corteva

Джерело: складено автором

Виходячи з вище наведених даних компанія Corteva має найбільш не звичну, повністю клієнторієнтовану модель виробничо-збутового ланцюга, в якому всі активності операційного, технічного та маркетингового характеру, як в прямих продажах так і в роботі онлайн магазину спрямовані безпосередньо на створення попиту та задоволення потреб кінцевого сільгоспвиробника і найбільша кількість торгових агентів серед досліджених насінневих компаній працює саме в Corteva. З недоліків такого ланцюгу можемо виділити низьку диверсифікацію каналів збуту, переході компанії до 100% прямих продажів компанія повинна враховувати фактори

конкуренції не лише з компаніями-виробниками, а й з каналами збуту, які продають продукцію компаній-конкурентів. Перехід компанії до 100% прямих продажів потребує суттєвих інвестицій, розширення штату працівників та розробки процесів операційної досконалості. Але вважаємо дану модель найбільш ефективною через повну орієнтацію компанії на клієнта і лідерство компанії по кукурудзі та значний приріст частки ринку по соняшнику Україні. Компанія Corteva Agriscience у другому кварталі 2024 року збільшила органічний продаж насіння кукурудзи та соняшнику бренду Pioneer® на 20 та 9% відповідно, як порівняти з тогорічним аналогічним періодом [179].

Проведемо порівняння та узагальнення збутових моделей досліджуваних компаній у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Порівняння збутових моделей Bayer, Syngenta, Corteva в 2025 році

Компанія	Канали збуту	Кількість компаній	Кількість внутрішніх співробітників
Bayer	Агрохолдинги, ключові клієнти	Н/Д	16
	Дистриб'ютори	6	52
	Субдистриб'ютори	11	
Syngenta	Агрохолдинги, ключові клієнти	Н/Д	8
	Дистриб'ютори	17	73
Corteva	Прямі продажі	Н/Д	92
	Онлайн магазин	1	Н/Д

Джерело: сформовано автором на основі джерел [114; 155; 163]

Для компанії-виробника при виборі декількох каналів збуту важливо структуровано підходити по управлінню кожним каналом збуту. Управління каналами збуту може складатися з різних підрозділів в середині компанії-виробника та вирішувати низку питань, які зв'язані не лише з просуванням продукту, а фокусуватися на економічних аспектах взаємодії: коректно формулювати ціноутворення та комерційну політику для кожного каналу, щоб не створювати демпінг та конкуренцію між учасниками процесу збуту та зберегти оптимальні ціни для кінцевого споживача продукції, формувати кредитні умови, які допоможуть всім учасникам збутового ланцюга за принципом win-win отримувати переваги від співпраці.

Наступним важливим показником маркетингової ефективності у виробничо-збутових ланцюгах вважаємо асортиментну політику компанії. Портфоліо гібридів кукурудзи компаній Bayer (бренд DEKALB), Syngenta та Corteva (бренд Pioneer) представлено багатьма продуктами, які володіють специфічними біологічними властивостями і адаптовані до різних агро-кліматичних умов вирощування в Україні. Так, з основних спільних характеристик гібридів можна виділити наявність гібридів різних груп стиглості в залежності від ФАО гібриду від ранньостиглої до пізньої (пізньостиглої). Також кожна компанія використовує таку характеристику як тип зерна: зубовидний, кременистоподібний, кременистий, восковидний. Важливим спільним показником при характеристиці гібридів кукурудзи є рекомендації від компаній на період збирання в різних зонах зволоження, так компанія Bayer (бренд DEKALB) виділяє зони посушливих умов, не стійкого зволоження та умови достатнього зволоження, Corteva (бренд Pioneer) виділяє зону достатнього і недостатнього зволоження, а компанія Syngenta виділяє достатні, нестійкі, недостатні, зоні вологозабезпечення. Кожна компанія використовує індивідуальні особливості гібридів, та на основі багаторічних досліджень присвоює бали згідно унікальних генетично закладених ознак, які були випробувані на українських полях, таким чином сільгоспвиробники орієнтуючись на особливості свої посівних площ, можуть підібрати гібриди з максимально необхідним набором характеристик. Компанія Bayer (бренд DEKALB) має в своєму продуктовому портфоліо кукурудзи гібриди з різного ступеню стабільності та пластичності, посухостійкості, початкової енергії росту, стійкістю до фузаріозу стебла/качана, вологовіддачею та холодостійкістю. Syngenta також орієнтується на схожі характеристики гібридів: холодостійкість, посухостійкість, вологовіддача, стійкість до корневих і стеблових гнилей, стійкість до летючої сажки, придатність до монокультури і перестою на корені. Corteva (бренд Pioneer) в свою чергу більш орієнтується на такі ознаки, як вологовіддача, посухостійкість, стійкість до сажкових хвороб, як і у вище наведених компаній, але й придатність до no till; strip till, придатність до пізнього збирання та придатність до різних строків посіву ранній, оптимальний, пізній.

Кожна компанія має свої унікальні гібриди які виділені в додаткову категорію продуктів. Syngenta має бренд кукурудзи Артезіан™ . Артезіан™ забезпечує створення і впровадження в сільськогосподарське виробництво нових гібридів кукурудзи з високим генетичним потенціалом урожайності й стабільності в умовах мінливих метеорологічних чинників. Посушливі періоди на будь-якій стадії розвитку рослини здатні зменшувати врожайність. Гібриди кукурудзи Артезіан™ від компанії Syngenta дозволяють культурі максимально ефективно використовувати наявну вологу протягом усього вегетаційного сезону, перевершуючи за цим показником інші гібриди. Bayer (бренд DEKALB) має гібриди під концептом. Field Shield (F&S) — концепт максимально ефективного використання інноваційної генетики DEKALB® у протидії абіотичним факторам упродовж активної вегетації кукурудзи для вбезпечення ризиків непрогнозованого зниження потенціалу продуктивності гібридів та гарантії найкращого застосування лімітованого або незбалансованого ресурсу функціонування біологічних систем. Гібриди з логотипом Field Shield (F&S) — відселектовані шляхом багаторівневих оцінок, які синергічно поєднують у своїх геномах стійкі генетичні комплекси, що зумовлюють стабільно стійке проходження всіх фізіологічних процесів за несприятливих умов впливу зовнішніх факторів середовища впродовж усього вегетаційного періоду та створюють передумови реалізації максимально досяжного потенціалу продуктивності.

Гібриди бренду Pioneer®, лінійки Optimum® AQUAmax® мають низку рис, які забезпечують такі характеристики, як синхронне викидання волоті і рилець та більш розвинену кореневу систему, що гарантує краще вбирання вологи. Гібриди лінійки Optimum® AQUAmax® надають товаровиробникам додаткові варіанти мінімізації ризиків та максимізації продуктивності в умовах посухи. На українському ринку ці гібриди є єдиним науково перевіреним продуктом, відібраним на основі специфічної продуктивності. Головною вимогою для включення гібридів у лінійку Optimum® AQUAmax® було отримання як мінімум паритетної урожайності над стандартами в звичайних умовах та 3% переваги в умовах з недостатнім вологозабезпеченням. Як стандарти використовувались найбільш поширені гібриди — лідери ринку.(на основі табл. 2.12)

Таблиця 2.12

Порівняння портфоліо гібридів кукурудзи в 2025 році

Кількість гібридів	Bayer/DEKALB	Syngenta	Corteva/ Pioneer
Загальна кількість гібридів	29	21	40
Кількість нових гібридів	5	4	7
Ранньостиглі	1	-	6
Середньоранні	9	13	7
Середньостиглі	10	8	8
Середньопізні	7	-	7
Пізньостиглі	2	-	7
Для харчових цілей	-	-	5
Кількість гібридів з унікальними характеристиками (Field Shield, Артезіан™, Optimum® AQUAmax®)	6	6	18
% нових до загального портфоліо	17%	19%	18%
% з унікальними характеристиками до загального портфоліо	21%	29%	45%

Джерело: складено автором

Виходячи з вище зазначених показників, найбільш глибоким портфоліо продуктів насіння кукурудзи вважаємо компанію Corteva бренд Pioneer, оскільки компанія має найбільшу кількість гібридів, пропорційно представлена в усіх групах стиглості, та 45% від загального портфоліо займають гібриди з унікальними характеристиками Optimum® AQUAmax®, також у компанії є група гібридів для харчових цілей, яка не зустрічається в інших компаній. Якщо порівнювати DEKALB та Syngenta, DEKALB має більше гібридів в портфоліо, які присутні у всіх групах стиглості та 5 нових гібридів, в той же час Syngenta має лише 21 гібрид і 4 нових

Насіння соняшника також займає значну частину насінневих портфелів основних насінневих компаній. Компанії постійно займаються покращення продуктових характеристик, збільшенням генетичного потенціалу врожайності та придатності для вирощування в різних зонах України. Так компанія Syngenta будучи лідером з продажу кондиційного насіння соняшнику в Україні має широке портфоліо класичних гібридів, HTS (гібриди толерантні до гербіцидів – Herbicide Tolerant) гібридів, високоолеїнових HTS гібридів, високоолеїнових гібридів, високоолеїнових Clearfield гібридів, високоолеїнових Clearfield plus гібридів, Clearfield plus гібридів

та A.I.R. гібридів. Solgard гібриди розроблені спеціально під програму Solgard головна мета якої зменшити шкоду від вовчка, загальмувати виникнення нових рас, попередити їх поширення. Програма Solgard містить три професійні рівні захисту соняшника від вовчка: генетичний контроль, гербіцидний контроль та агротехнічні заходи. Програма Solgard передбачає індивідуальних підхід, тренінги і технологічний супровід.

Лінійка ж соняшникових гібридів компанії Corteva має традиційні лінолеві гібриди, лінолеві гібриди для технології ExpressSun®, лінолеві гібриди для виробничої системи Clearfield plus, високоолієнові гібриди та гібриди для годівля птахів. ExpressSun® - інноваційна технологія отримання високих і сталих урожаїв соняшнику. Це поєднання вирощування продуктивних і стійких гібридів соняшнику та їхнього гербіцидного захисту. До складу продуктів, виготовлених за цією технологією, входить низка високоврожайних спеціалізованих гібридів соняшнику та гербіцид Експрес™ 75 ВГ, що надає можливість ефективного контролю найбільш проблемних дводольних бур'янів у післясходовий період вегетації соняшнику.

Гібриди соняшнику компанії Bayer (DEKALB) мають лише класичні гібриди та гібриди Clearfield plus, взагалі напрямок насіння соняшнику доволі новий для компанії і знаходиться на стадії розвитку.(таб.2.13)

Таблиця 2.13

Порівняння портфолію гібридів соняшника в 2025 році

Характеристики Компанії	Syngenta	Corteva (Pioneer)	Bayer (DEKALB)
Класичні	9	9	2
HTS	7		
високоолієнові HTS	3		
Високоолієнові	3	7	
високоолієнових Clearfield	2		
високоолієнових Clearfield plus	2		
Clearfield	2		
Clearfield plus	4	3	2
A.I.R.	3		
Гібриди для годівлі птахів		2	
Solgard	18		
Лінолеві гібриди для технології ExpressSun		12	1

Продовження таблиці 2.13

Нові гібриди	4	4	3
Загальна кількість	35	33	5
% нових до загального портфоліо	11%	12%	60%

Джерело: складено автором

Аналізуючи поточне портфоліо гібридів соняшнику, можемо дійти висновку, що найбільш глибоке портфоліо (глибокий асортимент) має компанія Syngenta, - загалом 35 гібридів, які придатні для різних систем обробки та наявність в портфоліо високоолеїнових гібридів, серед проаналізованих компаній, визначає це портфоліо як найефективніше. Компанія Corteva (Pioneer) також має глибоке портфоліо 33 гібриди, які придатні до різних технологій, але портфоліо менш розгалужене, ніж в Syngenta. Компанія Bayer (DEKALB) лише запускає на ринок портфоліо гібридів соняшнику, зараз воно налічує 5 гібридів, серед яких 3 нових, що в довгостроковій перспективі може вказувати на амбіційний ріст, але зараз доволі малий вибір гібридів не може покрити попит різних категорій сільгоспвиробників.

Одним з головних показників ефективності насінневого портфелю є урожайність. Урожайність – показник продуктивності культури, який показує кількість можливої продукції з 1 га посівної площі. Щоб показники можна було порівнювати, урожайність зернових завжди приводять до стандартної вологості 14% для кукурудзи та 7% для соняшнику, ріпаку. Для фермерів урожайність є одним з головних показників, адже чим вищий потенційний збір зерна з гектара, тим вигідніше вирощувати гібрид та тим ефективніше від використовує свою посівну площу. В каталозі компанії наводять урожайності зі своїх демополів, випробувальних ділянок, результати врожайності з ділянок партнерів фермерських господарств, це дає можливість фермеру порівняти, як гібриди однієї компанії так і гібридів конкурентів. Компанії використовують та публікують результати від незалежних фермерів, які знаходяться в різних географічно-кліматичних зонах України таким чином створює пряму рекламу своїх продуктів демонструючи їх високих генетичний потенціал та підсилює конкурентоспроможність на ринку. Виробники сільськогосподарської продукції можуть орієнтуватися на рівень реальної урожайності і під це планувати

агротехніку, систему удобрення та засобів захисту рослин, економіку виробництва.(на основі табл. 2.14)

Таблиця 2.14

Порівняння урожайності соняшнику та кукурудзи у товарному портфелі компаній в 2024-2025 роках

Показник	Syngenta	Corteva (Pioneer)	Bayer (DEKALB)
Середня урожайність гібридів кукурудзи в перерахунку на стандартну вологість 14%, ц/га	120,60	114,57	127,31
Середня вологість при збиранні кукурудзи, %	17,81	16,87	18,98
Середня урожайність гібридів соняшнику в перерахунку на стандартну вологість 7%, ц/га	39,50	40,3	39,83

Джерело: складено автором на основі [Кукурудза Syngenta при розрахунку використовувалися дані з 300 господарств та дослідних ділянок, Кукурудза Corteva при розрахунку використовувалися дані з 263 господарств та дослідних ділянок, Кукурудза Bayer при розрахунку використовувалися дані з 325 господарств та дослідних ділянок, Соняшник Syngenta при розрахунку використовувалися дані з 383 господарств та дослідних ділянок, Соняшник Corteva при розрахунку використовувалися дані з 272 господарств та дослідних ділянок, Соняшник DEKALB при розрахунку використовувалися дані з господарств та дослідних ділянок]

Звісно, компанії-виробники посівного матеріалу для промоушену власних гібридів публікують в публічних виданнях та каталогах найкращу урожайність, найбільшу урожайність кукурудзи показали гібриди Bayer (DEKALB) 127,31 ц/га в той же час дані гібриди мали й найбільшу середню вологість 18,98%, що збільшує витрати на досушку зерна. Гібриди кукурудзи Syngenta мали середню урожайність 120,6 ц/га та середню вологість 17,8% та гібриди кукурудзи Corteva(Pioneer) мали найнижчу урожайність серед проаналізованих компаній 114,57 ц/га та найкращу вологовіддачу 16,87%.

Урожайність соняшника була найвищою у гібридів компанії Corteva(Pioneer) 40,3 ц/га, трохи менша урожайність у гібридів Dekalb 39,83 ц/га, ще менша у гібридів компанії Syngenta 39,5 ц/га. (таб.2.9)

У системі розгалужених виробничо-збутових ланцюгів кожна компанія детально працює над ціноутворенням, оцінюючи недоліки та переваги співпраці з

кожним прямим партнером, зазвичай, в кожному комерційному сезоні компанії створюють індивідуальні комерційні пропозиції, які включають низку умов співпраці від маркетингових програм лояльності до особливостей кредитування та логістичних умов.

Ціна на посівний матеріал включає в себе в першу чергу вартість на дослідження та розробку, що становить близько 20-23% від загальної вартості насіння, адже над створення одного гібрида селекціонери-науковці працюють 5-10 років, виробництво на насінницьких ділянках: вирощування батьківських ліній, ізоляція, контроль запилення, витрати на добрива, засоби захисту та інші агротехнологічні заходи складають приблизно 15-25%, доробка та обробка насіння на задові: очищення, калібрування, сушка, додаткова обробка та пакування складають близько 10-15%, контроль якості та сертифікація близько 5-10%, маркетинг: реклама, демополя, дні поля 10-15% і чистий прибуток компанії близько 15-25% (Рис. 2.16)

Так, вартість посівного матеріалу в першу чергу зумовлена генетичним потенціалом врожайності та новизни гібриду на ринку, якістю обробки, що теж є прямим фактором впливу на урожай та оцінку попиту та пропозиції на певний гібрид [11]. Виходячи з вище вказаного, маркетинг компаній виробників та дистриб'юторів працює над правильним позиціонуванням продукту для кінцевого споживача.

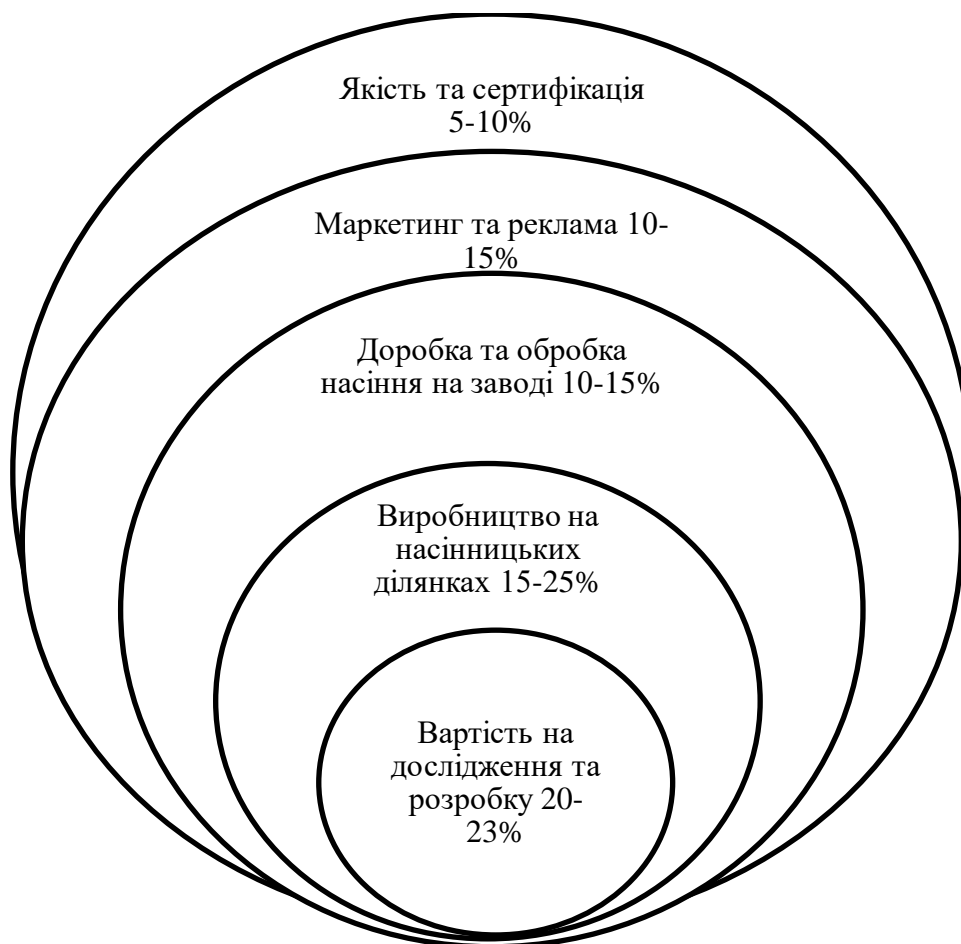


Рис. 2.16 Складові ціни посівного матеріалу

Джерело: складно автором на основі джерела [180]

При порівнянні цін на посівну одиницю кукурудзи, можемо дійти висновку, що найбільша ціна у гібридів компанії Bayer (DEKALB) - середня ціна за посівну одиницю становить 7989 грн/п.о., що в середньому на 15% дорожче, ніж гібриди Corteva(Pioneer) та на 36% дорожче, ніж гібриди кукурудзи Syngenta. На другому місці по вартості насіння кукурудзи серед проаналізованих компаній Corteva(Pioneer) з середньою вартістю 6974 грн/п.о., що на 19% вище, ніж ціна на посівну одиницю кукурудзи Syngenta, цікаво, що ціна середня ціна у власному інтернет магазині Corteva (Pioneer) вища, ніж на платформі Agro trade це пов'язано в першу чергу з глибиною асортименту гібридів кукурудзи та наявністю на платформі Agro trade старих гібридів та гібридів попередніх років виробництва, які вже вийшли з лінійки Corteva (Pioneer). (Таб. 2.15)

Таблиця 2.15

Порівняння цін на посівну одиницю кукурудзи, 2025 рік

Платформа, грн/п.о.	Кукурудза DEKALB	Кукурудза Corteva	Кукурудза Syngenta	Відношення ціни кукурудзи DEKALB до кукурудзи Corteva	Відношення ціни кукурудзи DEKALB до кукурудзи Syngenta	Відношення ціни кукурудзи Corteva до кукурудзи Syngenta
Інтернет магазин Кортева		6876				
Аграрна платформа	8530	7734	6025	10%	42%	28%
Гровекс	8309		6095		36%	
Agro trade	7115	6311	4492	13%	58%	41%
АГРОАНТРАЛЬ	7989		6898		16%	
Середня ціна	7986	6974	5878	15%	36%	19%

Джерело: складено автором на основі джерел [181; 182; 183; 184; 185]

Ціна на посівний матеріал сояшнику також виявилася найвищою у гібридів Bayer (DEKALB) 8492 грн/п.о. не зважаючи на найменше портфоліо і є вищою, ніж гібриди сояшнику Corteva (Pioneer) на 16% та на 5% дорожче, ніж гібриди сояшнику Syngenta. На другому місці гібриди сояшнику Syngenta з середньою ціною 8050 грн/п.о. (табл. 2.16)

Таблиця 2.16

Порівняння цін на посівну одиницю сояшнику, 2025 рік

Платформа, грн/п.о.	Сояшник DEKALB	Сояшник Corteva	Сояшник Syngenta	Відношення ціни сояшник DEKALB до сояшник Corteva	Відношення ціни сояшник DEKALB до сояшник Syngenta	Відношення ціни сояшник Corteva до сояшник Syngenta
Інтернет магазин Кортева		7 313				
Аграрна платформа		7 641	7 789			-2%
Гровекс			8 084			
Agro trade	7 868	7 065	7 181	11%	10%	-2%
АГРОАНТРАЛЬ	9 116		9 147			
Середня ціна	8 492	7 339	8 050	16%	5%	-9%

Джерело: складено автором на основі джерел [181; 182; 183; 184; 185]

Важливим критерієм оцінки ефективності маркетингової діяльності є медійна присутність в соціальних мережах. Усі проаналізовані компанії активно займаються

створенням контенту і залученням підписників на основних соціально медійних платформах, як YouTube, Facebook, Instagram. Компанія Corteva (Pioneer) використовує на платформі Facebook сторінку глобальної компанії з локалізованим під українську аудиторію контентом і таким чином має 738 тис. підписників. Інші ж компанії мають сторінки, які направлені на лише українську аудиторію, таким чином Syngenta має найбільшу кількість підписників в проаналізованих соціальних мережах. Найбільша кількість підписників Corteva (Pioneer) в соціальній мережі Facebook допомагає компанії оптимізувати ресурси та транслювати глобальний меседж компанії на локальні ринки, також велика кількість підписників значно збільшує охоплення (на основі таб. 2.17), але згідно досліджень описаних на рисунку 2.11 довіра до реклами і інтернет джерелах у фермерів складає лише 8%, можемо зробити висновок, що проушен в соціальних мережах більше направлений на збільшення впізнаваності бренду, а не рекламу.

Таблиця 2.17

Кількість підписників в соціальних мережах

Присутність в соціальних мережах /кількість підписників	Bayer (DEKALB)	Corteva (Pioneer)	Syngenta
YouTube	6 480	8 230	22 500
Facebook	7 800	738 000	28 000
Instagram	1 791	1 770	15 500

Джерело: складено автором на основі [186; 187; 188]

Підсумовуючи всі вище зазначені фактори, розрахуємо інтегральний рейтинг для побудови радару конкурентоспроможності. Також на основі проаналізованих даних додаємо до кожного параметру оцінку за критерієм де 5 це дуже добре, а 1- не застосовується або дуже погано. Для цього створюємо шкалу оцінювання від 1 до 5 за формулою

$$\text{Інтервал} = \frac{\text{Максимум} - \text{Мінімум}}{5} \quad (2.1)$$

Так, наприклад для першого критерію оцінки “розмір власної торгової команди” (на основі табл. 2.11) інтервалом буде 4,8.

$$4,8 = \frac{92 - 68}{5} \quad (2.2)$$

Отже, межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 68-72,8
- 2 бали 72,8 -77,6
- 3 бали 77,6 – 82,4
- 4 бали 82,4 – 87,2
- 5 балів 87,2 -92

Виходячи з цього, 68 торгових представників компанії Bayer знаходяться в межі 1 балу, 92 представник компанії Corteva знаходяться в межі 5 балів, а 81 представника компанії Syngenta знаходяться в межі 3 балів.

Для критерію “розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами” (на основі табл. 2.11) інтервалом буде 4,8.

$$16,8 = \frac{92 - 8}{5} \quad (2.3)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 8-24,8
- 2 бали 24,8-41,6
- 3 бали 41,6-58,4
- 4 бали 58,4-75,2
- 5 балів 75,2-92

Для критерію “співпраця з дистриб’юторами” (на основі табл.2.11) інтервалом буде 3,4.

$$3,4 = \frac{17 - 0}{5} \quad (2.4)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 0-3,4
- 2 бали 3,4 -6,8
- 3 бали 6,8-10,2
- 4 бали 10,2-13,6
- 5 балів 13,6-17

Для критерію співпраця з субдистриб’юторами (на основі табл.2.11) інтервалом буде 2,2.

$$2,2 = \frac{11 - 0}{5} \quad (2.5)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 0-2,2
- 2 бали 2,2-4,4
- 3 бали 4,4-6,6
- 4 бали 6,6-8,8
- 5 балів 8,8-11

Для критерію “наявність власного інтернет-магазину” (на основі табл. 2.11) так буде дорівнювати максимальній оцінці 5, а ні мінімальній 1.

Для критерію “глибина продуктового портфолію по кукурудзі” (на основі табл.2.12) інтервалом буде 3,8.

$$3,8 = \frac{40 - 21}{5} \quad (2.6)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 21-24,8
- 2 бали 24,8-28,6
- 3 бали 28,6-32,4
- 4 бали 32,4-36,2
- 5 балів 36,2-40

Для критерію “глибина продуктового портфолію по соняшнику” (на основі табл. 2.13) інтервалом буде 6.

$$6 = \frac{35 - 5}{5} \quad (2.7)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 5-11
- 2 бали 11-17
- 3 бали 17-23
- 4 бали 23-29
- 5 балів 29-35

Для критерію “вартість насіння кукурудзи” (на основі табл.2.15) інтервалом буде 421,6.

$$421,6 = \frac{7986 - 5878}{5} \quad (2.8)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 5878-6299,6
- 2 бали 6299,2-6721,2
- 3 бали 6721,2-7142,8

- 4 бали 7142,8-7564,4
- 5 балів 7564,4-7986

Для критерію “вартість насіння соняшника” (на основі табл. 2.16) інтервалом буде 230,6.

$$230,6 = \frac{8492 - 7339}{5} \quad (2.9)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 7339-7569,6
- 2 бали 7569,6-7800,2
- 3 бали 7800,2-8030,8
- 4 бали 8030,8-8261,4
- 5 балів 8261,4-8492

Для критерію “урожайність гібридів кукурудзи” (на основі таб.2.14) інтервалом буде 2,55.

$$2,55 = \frac{127,31 - 114,57}{5} \quad (2.10)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 114,57-117,12
- 2 бали 117,12-119,67
- 3 бали 119,67-122,21
- 4 бали 122,21-124,76
- 5 балів 124,76-127,31

Для критерію “урожайність гібридів кукурудзи” (на основі табл. 2.14) інтервалом буде 0,16.

$$0,16 = \frac{40,3 - 39,5}{5} \quad (2.11)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 39,5-39,66
- 2 бали 39,66-39,82
- 3 бали 39,82-39,98
- 4 бали 39,98-40,14
- 5 балів 40,14-40,3

Для критерію “наявність власних виробничих потужностей в Україні” (на основі табл. 2.10) так буде дорівнювати максимальній оцінці 5, а ні мінімальній 1.

Для критерію “обробка насіння” додатковим протруєнням (на основі таб.2.8) так буде дорівнювати максимальній оцінці 5, а ні мінімальній 1.

Для критерію “кількість підписників в соціальній мережі YouTube” (на основі табл. 2.17) інтервалом буде 3204.

$$3204 = \frac{25500 - 6480}{5} \quad (2.11)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 6480-9684
- 2 бали 9684-12888
- 3 бали 12888-16092
- 4 бали 16092-19296
- 5 балів 19296-22500

Для критерію “кількість підписників в соціальній мережі Facebook” (на основі табл.2.17) інтервалом буде 146040.

$$146040 = \frac{738000 - 7800}{5} \quad (2.12)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 7800-153840
- 2 бали 153840-299880
- 3 бали 299880-445920
- 4 бали 445920-591960
- 5 балів 591960-738000

Для критерію “кількість підписників в соціальній мережі Instagram” (на основі табл.2.17) інтервалом буде 2746.

$$2746 = \frac{15500 - 1770}{5} \quad (2.12)$$

Отже межі для кожного балу будуть:

- 1 бал 1770-4516
- 2 бали 4516-7262
- 3 бали 7262-10008
- 4 бали 10008-12754
- 5 балів 12754-15500

Таблиця 2.18

Критерії оцінки та бали конкурентоспроможності

Критерії оцінки	Bayer (DEKALB)	Cortve (Pioneer)	Syngenta
Розмір торгової команди	1	5	3
Розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами	1	5	1
Співпраця з дистриб'юторами	2	1	5
Співпраця з субдистриб'юторами	5	1	1
Наявність власного інтернет магазину	1	5	5

Продовження таблиці 2.18

Глибина продуктового портфоліо по кукурудзі	3	5	1
Глибина продуктового портфоліо по соняшнику	1	5	5
Вартість насіння кукурудзи	5	3	1
Вартість насіння соняшника	5	1	4
Урожайність гібридів кукурудзи	5	1	3
Урожайність гібридів соняшника	3	5	1
Наявність власних виробничих потужностей в Україні	5	5	1
Обробка насіння додатковим протруєнням	5	5	5
YouTube	1	1	5
Facebook	1	5	1
Instagram	1	1	5

Джерело: складено автором

Наступним етапом застосовуємо логіку зважування та відповідно встановимо три критерії важливості.

На основі досліджень [189,190] та досліджень описаних на рисунках 2.5 - 2.11 можемо розробити власну методику оцінки конкурентоспроможності компаній у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу.

На основі вище наведених та власних досліджень найважливіші критерії:

- урожайність гібридів кукурудзи, урожайність гібридів соняшника. Оскільки фермер на ринку посівного матеріалу і з компанією виробником посівного матеріалу і з постачальником має В2В модель бізнес відносин – урожайність вирощуваної культури є одним з ключових показників економічної ефективності господарства;
- розмір власної торгової командою. Враховуючи великі посівні площі в Україні (на основі таб. 2.1-2.3) та важливість для фермера в безпосередньому спілкуванні з представником компанії-виробника і переважна більшість вважає, що насіння повинен продавати безпосередньо виробник (на основі рис.2.8);
- вартість насіння кукурудзи, вартість насіння соняшника. Вартість посівного матеріалу є відображення наукових досліджень собівартості виробництва,

доброби на обробки насіння на високоякісному заводі і т.д отже висока вартість насіння має гарантувати високу якість;

- наявність власного інтернет магазину. Дає змогу споживачам середнього та мілкового сегменту купувати насіння посівного матеріалу безпосередньо у виробника навіть не маючи особистого контакту з представником компанії. Так компанія збільшує покриття в даних сегментах ринку без витрат на безпосередні візити і задовольняє бажання споживача в купівлі у виробника (на основі рис.2.8)

Для вище перерахованих критеріїв визначаємо вагу = 3.

Критерії середньої важливості:

- розмір/покриття відділу по роботі з ключовими клієнтами. Наявність в компанії відділу по роботі з ключовими клієнтами є важливим фактором, але в той же час втрата співпраці з ключовим клієнтом значно впливає на продажі в цілому, обслуговування ключових клієнтів є більш ресурсовитратним завданням для компанії-виробника;

- співпраця з дистриб'юторами. При відсутності власних людських ресурсів компанії наявність широкої мережі дистриб'юторів є оптимальним виходом, але споживачі радше б працювали з компаніями на пряму (на основі рис. 2.8);

- співпраця з субдистриб'юторами. Субдистриб'ютори збільшують покриття компанії, але подовжують виробничо-збутовий ланцюг від виробника посівного матеріалу до споживача і таким чином збільшують вартість продукту для споживача;

- глибина продуктового портфолію по кукурудзі, глибина продуктового портфолію по соняшнику, наявність власних виробничих потужностей в Україні, обробка насіння додатковим протруєнням (вага = 2), найменш важливі – присутність та кількість підписників в соціальних мережах YouTube, Facebook, Instagram (вага = 1). (на основі рис.2.11)

Таблиця 2.19

Критерії оцінки компаній для побудови радару конкурентоспроможності

Критерії оцінки	Вага	Bayer (DEKALB)	Cortve (Pioneer)	Syngenta
Розмір торгової команди	3	3	15	9
Розмір відділу по роботі з ключовими клієнтами	2	2	10	2
Співпраця з дистриб'юторами	2	4	2	10
Співпраця з субдистриб'юторами	2	10	2	2
Наявність власного інтернет магазину	3	3	15	15
Глибина продуктового портфолію по кукурудзі	2	6	10	2
Глибина продуктового портфолію по соняшнику	2	2	10	10
Вартість насіння кукурудзи	3	15	9	3
Вартість насіння соняшника	3	15	3	12
Урожайність гібридів кукурудзи	3	15	3	9
Урожайність гібридів соняшника	3	9	15	3
Наявність власних виробничих потужностей в Україні	2	10	10	2
Обробка насіння додатковим протруєнням	2	10	10	10
YouTube	1	1	1	5
Facebook	1	1	5	1
Instagram	1	1	1	5
Сума	35	107	121	100
Інтегральний рейтинг		3,06	3,46	2,86

Джерело: складено автором

Розраховуємо вагову модель інтегрального оцінювання конкурентоспроможності за формулою

$$\text{Інтегральний рейтинг} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{Оцінка}_i \cdot \text{Вага}_i}{\sum_{i=1}^n \text{Вага}_i} \quad (2.13)$$

Отже на основі розрахунку конкурентоспроможності Corteva має найвищий рейтинг 3,46, на другому місці компанія Syngenta 3,06 та на останньому місці серед проаналізованих компанія 2,86 Bayer.

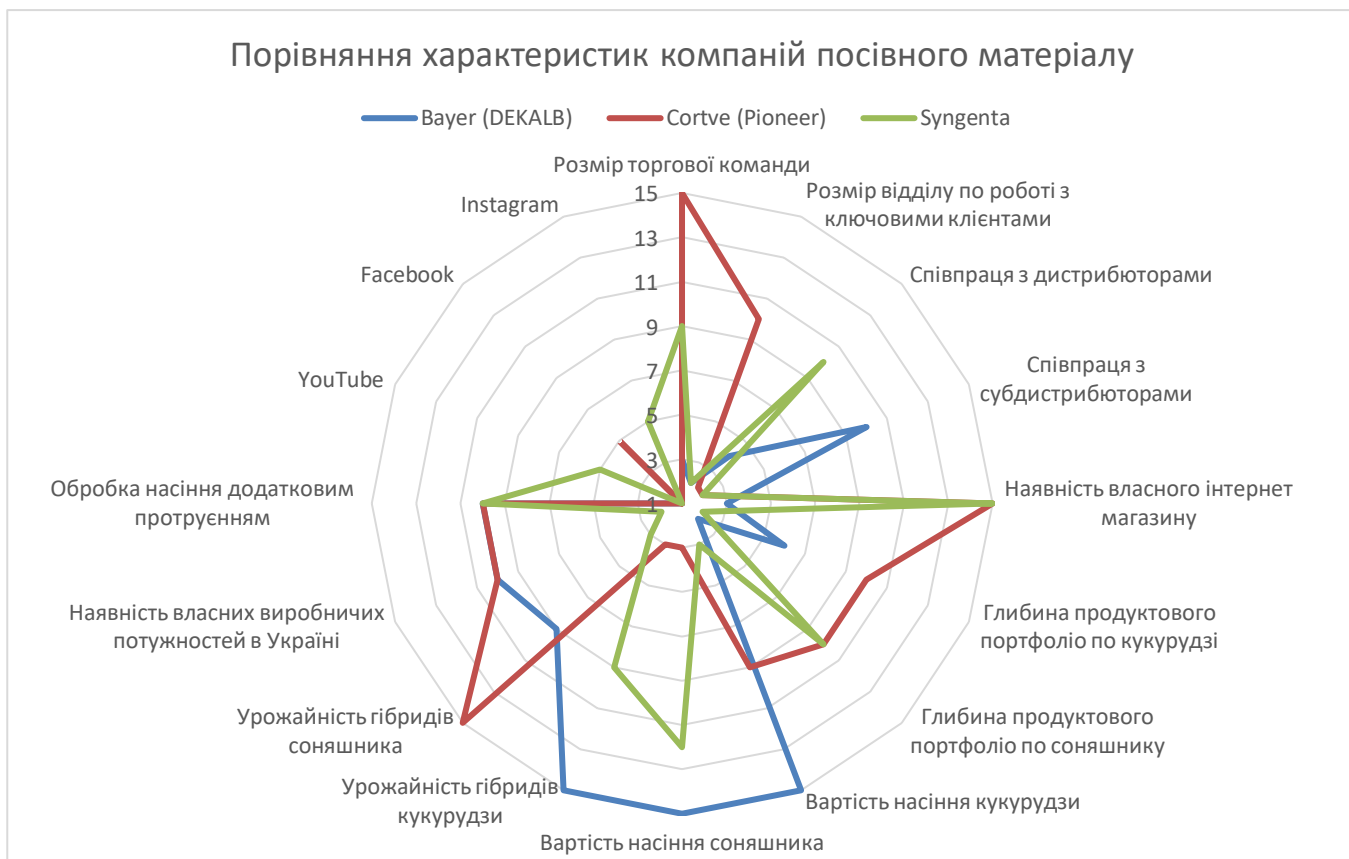


Рис. 2.17 Радар конкурентоспроможності досліджуваних компаній на ринку посівного матеріалу

Джерело: побудовано автором за результатами власних досліджень

Також на основі проаналізованої інформації та додаткових досліджень проведемо складемо зведену матрицю SWOT ринкової діяльності компаній для аналізу повторюваних показників. (табл. 2.20).

Оскільки проаналізовані компанії займають лідируючі позиції на ринку посівного матеріалу в Україні, вони й задають тренди індустрії в цілому, але й мають велику залежність від зовнішніх факторів, які часто мають значний вплив на розвиток та можливості компаній. Аналізуючи зведену матрицю повторюваних показників можемо виділити з сильних сторін сильні міжнародні бренди, високотехнологічні продукти з високим врожаєм, глобальну підтримку та стратегію бізнесу та маркетингу. До слабких сторін віднесемо високу цінову чутливість, високу залежність від імпорتنих ланцюгів постачання та обмежену гнучкість в роботі з малими господарствами. Можливості – високий потенціал розвитку ринку посівного матеріалу в Україні, зростаючий попит на високотехнологічний посівний матеріал та

Отже, ринок посівного матеріалу є олігополією з сильним конкурентним середовищем в якому присутні переважно міжнародні компанії, які вклали багато ресурсів в розвиток бізнесу в Україні в тому числі побудувавши власні виробничі потужності з доробки високо якісного посівного матеріалу, який використовується як і для внутрішнього споживання(продажу) так і для експорту. Компанії використовують різні маркетингові стратегії у виробничо-збутових ланцюгах особливу увагу приділяють програмам протруювання насіння різними хімічними та біологічними засобами захисту рослин, програмам запобігання підробок, демонстраційним турам, демонстрацій високої врожайності власних продуктів.

Висновки до розділу 2

1. Розраховано ринкові частки основних глобальних компаній на ринку посівного матеріалу. В 2021 році Bayer стала світовим лідером, друге місце посіла Corteva Agriscience, на третьому місці - Syngenta, четверте місце займає BASF, п'яте місце належить французькій компанії Vilmorin, шосте місце - у німецької компанії KWS, сьоме - у данської компанії DLF, а восьме - у японської компанії Sakata Seed.

2. Розраховано динаміку посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур господарств усіх категорій, підприємств та господарств населення. Аналіз динаміки посівних площ основних сільськогосподарських культур господарствами населення України у період з 2020 по 2025 роки виявив загальну тенденцію до скорочення оброблюваних площ для всіх ключових культур. Зокрема, спостерігалось зменшення площ, відведених під зернові та зернобобові культури, включаючи пшеницю, кукурудзу на зерно, ячмінь, жито та овес. Посівні площі під олійними культурами, такими як соняшник та ріпак, також зазнали значного скорочення, особливо після 2021 року. Тенденція до зменшення посівних площ пов'язана з низкою факторів, включаючи демографічні зміни в сільській місцевості та переорієнтацію господарств населення на інші види діяльності.

3. Проаналізовано поточний стан та відношення кількості посівного матеріалу української селекції до іноземної селекції, які зареєстровані та придатні для поширення в Україні. Всього в реєстрі сільськогосподарських культур станом на 28.01.2025 року зареєстровано 15110 сортів сільськогосподарських культур. З них 4313 сорти (29%) - української селекції, а 10797 сорти (71%) іноземного походження, що свідчить про значне домінування іноземної селекції на ринку посівного матеріалу України.

4. Проаналізовано динаміку експорту та імпорту посівного матеріалу зернових та олійних культур. Показовим є що 97,2% від всього експорту складає посівний матеріал кукурудзи, що пов'язано з великою кількістю сучасних насінневих заводів міжнародних компаній в Україні, а також кукурудза є стратегічно важливою культурою як в Україні так і в Європі.

5. Сформовано перелік найбільших виробників посівного матеріалу в Україні та торгові марки компаній, насіння яких вони доробляють. Переважна більшість заводів - українські представництва міжнародних насінневих компаній, які доробляють на своїх заводах посівний матеріал власних брендів.

6. Проаналізовано основні програми обробки (протруювання) посівного матеріалу, виявлено, що кожна проаналізована компанія має спеціальні програми протруєння насіння різними компонентами. Проаналізовані компанії внаслідок розширення/злиття з хімічними компаніями мають в своєму портфоліо засоби захисту рослин - вони активно використовують різні комбінації речовин для покращення якісних показників насіння та створення доданої вартості продукту.

7. Проаналізовано основні програми підприємств-виробників на ринку посівного матеріалу, направлені на захист від підробок. Оскільки посівний матеріал описаних компаній відноситься до преміум сегменту, на ринку сформувалося багато контрафактної продукції, яка є привабливою для споживачів за рахунок низької вартості. Досліджувані компанії для захисту своєї продукції використовують специфічні голограми, серійні номери, флуоресцентні малюнки та унікальні QR коди.

8. Виявлено, що ринок посівного матеріалу як у світі, так і в Україні, є розширеною олігополією. В Україні переважна більшість компаній є міжнародними

глобальними компаніями; основними культурами, які дороблюються і продаються в Україні, є кукурудза, соняшник та ріпак. Отже, маркетингові стратегії підприємств на ринку посівного матеріалу, в основному, формуються з урахуванням технологій вирощування даних культур.

9. Кінцеві споживачі посівного матеріалу (сільськогосподарські підприємства і фермери) хотіли б закуповувати посівний матеріал безпосередньо у виробників, але працюють і з дистриб'юторами, оскільки переважна більшість компаній-виробників працює за прямими контрактами продажів з агрохолдингами та великими клієнтами. Безпосередні продажі через виробників гарантують фермерам високу якість посівного матеріалу та додаткові акції, бонуси, знижки.

10. У сфері маркетингових комунікацій основним джерелом формування довіри у процесі прийняття рішень про купівлю посівного матеріалу фермерами є демополя на днях поля та пробні посіви у власному господарстві, найнижча довіра серед каналів просування спостерігається до інтернет-реклами, зовнішньої реклами (білбордів) та відгуків колег.

11. Проаналізовано та описано виробничо-збутові ланцюги компаній Syngenta, Corteva, Bayer. Компанії мають різну структуру ланцюгів та різні стратегії збуту і ключові ланки: від розгалуженої мережі власних співробітників, направлених на роботу з різними сегментами клієнтів, дистриб'юторів, субдистриб'юторів, так і з фокусом на прямі продажі і власні інтернет-магазини.

12. Проведено порівняльний аналіз продуктового портфолію кукурудзи та соняшнику компаній за характеристикам продуктів, урожайністю та ціною. Серед проаналізованих компаній найглибше продуктове портфолію по кукурудзі та соняшнику у компанії Corteva, по соняшнику також у компанії Syngenta. Найдорожче насіння соняшнику та кукурудзи у компанії Bayer. Найвища урожайність гібридів кукурудзи у компанії Bayer, а соняшнику у компанії Corteva.

13. Побудовано радар конкурентоспроможності та на основі розрахунків виявлено, що Corteva має найвищий рейтинг 3,46, на другому місці компанія Syngenta 3,06 та на останньому місці серед проаналізованих - компанія Bayer з рейтингом 2,86.

14. Проведено SWOT-аналіз ринкової діяльності досліджуваних компаній та побудовано зведену матрицю повторюваних показників. Проаналізовані компанії мають лідируючі позиції на ринку посівного матеріалу в Україні і задають маркетингові тренди індустрії в цілому. Оскільки ринок посівного матеріалу має велику залежність від зовнішніх факторів, саме вони часто мають значний вплив на розвиток та можливості компаній. На основі зведеної матриці повторюваних показників виділено з сильних сторін - сильні міжнародні бренди, високотехнологічні продукти з високою врожайністю, глобальну підтримку та ефективну виробничу і маркетингову стратегію. До слабких сторін віднесено високу цінову чутливість споживачів, високу залежність від імпортних ланцюгів постачання та обмежену гнучкість в роботі з малими господарствами. Можливості – високий потенціал розвитку ринку посівного матеріалу в Україні, зростаючий попит на високотехнологічний посівний матеріал та можливі інвестиції в пост воєнно відновлення України. До загроз відноситься насамперед війна в Україні, виражена сезонність продажів, висока конкуренція та економічна нестабільність попиту кінцевих споживачів.

Результати розділу 2 висвітлено у таких працях автора, наведених у Додатку А

[1,3,8]

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ

3.1. Стратегічні напрями удосконалення маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу

Стратегічне бачення подальшого розвитку маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу полягає у орієнтації на існуючі та майбутні потреби споживачів. Як міжнародні так і вітчизняні компанії в певній мірі можуть реалізувати запропоновані стратегічні напрямки для збільшення продажів та задоволеності клієнтів.

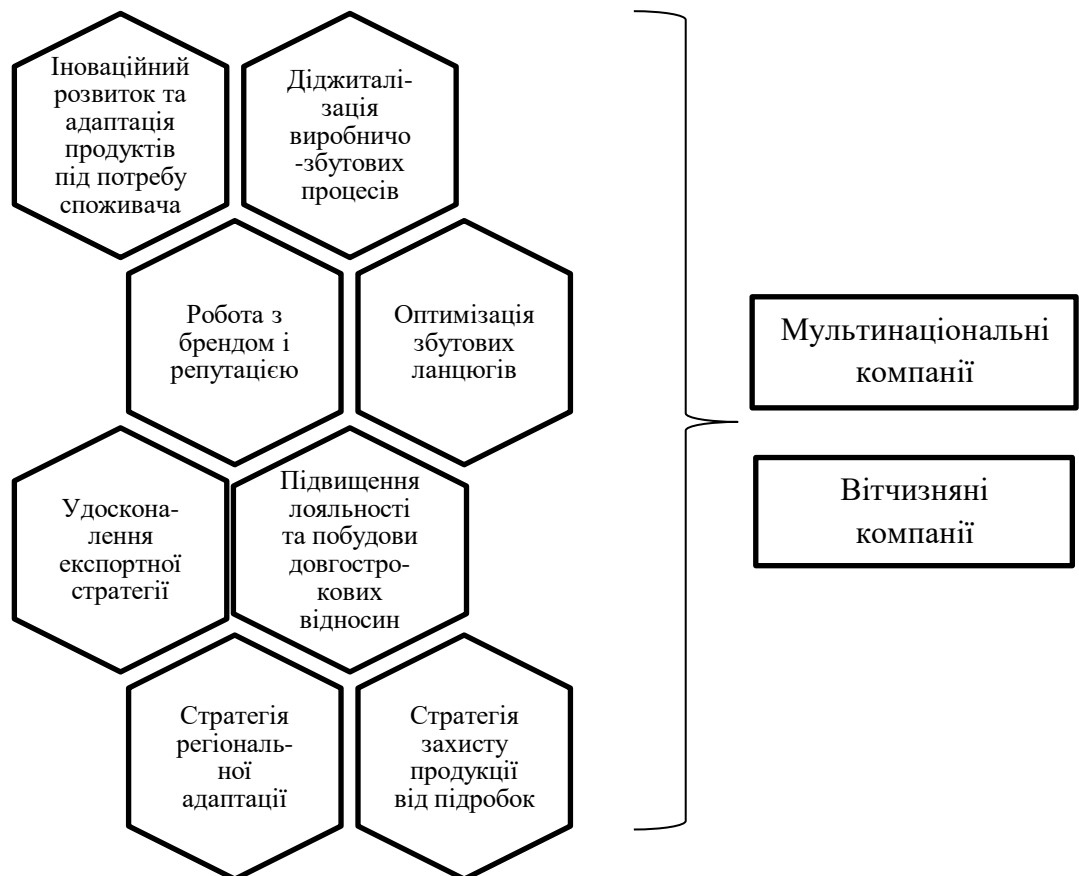


Рис. 3.1 Схема стратегічних напрямів удосконалення маркетингу на ринку посівного матеріалу

Джерело: складено автором

При виробництві і виведенні на ринок нових продуктів компаніями на ринку посівного матеріалу першою ланкою виробничо-збутового ланцюга вважаємо саме маркетингову складову: оцінку поточної ринкової ситуації і наявності потреби/проблеми у споживачів, які може задовольнити продукт компанії. Після оцінки поточної ситуації наступним кроком та задачею відділу маркетингу вважаємо вивчення потенційного попиту на нові гібриди.

Після консолідації необхідної інформації починається процес безпосереднього виробництва: генетичні дослідження, підбір батьківських ліній зі специфічними ознаками, контрольне схрещування та гетерозисний ефект, польові селекційні випробування та реєстрація гібриду. Основними учасниками цього етапу є відділ маркетингу, селекціонери, селекційні інститути, наукові установи, інститут експертизи сортів рослин та органи державної влади. Одним з шляхів удосконалення маркетингу на цьому етапі можуть стати демонстраційні тури, як для кінцевих клієнтів так і для дистриб'юторів з метою демонстрації початкових етапів відбору найкращих гібридів, на сьогодні такі тури проводяться лише для товарних посівів, візити ж на селекційні ділянки допоможуть оцінити науковий підхід, складність і цілісність досліджень для максимального розкриття потенціалу продукту, вище описаний тур може мати напрям передреєстраційного промоушену продуктів.

Після реєстрації гібриду його запускають на ринок і починають вирощувати в комерційних масштабах; важливими аспектами є підготовка ґрунту, посів батьківських компонентів, внесення добрив та засобів захисту рослин, зазвичай виробничі посіви вирощуються під зрошенням, тут важливою маркетинговою складовою є прогнозування попиту необхідного гібриду на весь наступний сезон адже саме від розміру виробничого посіву залежить кількісна наявність майбутнього готового продукту. Основними учасниками цього етапу є контрактні виробники, внутрішні господарства компаній.

Наступними етапами є збирання урожаю та первинна обробка, попередня очистка, сортування, калібрування та регулювання вологості. Основні операції на цьому етапі - калібрація насіння за різними фракціями, поділ на категорії згідно якісних характеристик насіння, таких як наприклад, маса тисячі насінин. Основними

учасниками цього процесу є насінневі заводи та обробні лінії. Елементом поточних маркетингових стратегій є екскурсії на завод, висвітлення залаштунків виробництва, демонстрація технологічних потужностей заводу.

Наступним етапом є протруювання насіння чи обробка додатковим захистом. Основними учасниками цього етапу є виробники засобів захисту рослин, спеціалізовані сервіси. Поточним елементом маркетингових стратегій є застосування різноманітних міксів ЗЗР (фунгіцидної, інсектицидної) дії чи біологічних компонентів з ріст стимулюючою дією, що підвищує вартість насіння, покращує його якісні характеристики. Покращенням маркетингової стратегії може бути використання різних колорантів (зараз зазвичай протруєне насіння кукурудзи має червоний колір, а соняшника синій) з метою контролю перепродажу насіння в різних ланках збуту. Так наприклад при замовленні великих партій насіння компанія замовник, може замовити насіння певного кольору, що ніяк не відобразиться на його якості, але в разі перепродажу, або не контрольованої заміни зразу буде помітно замовнику.

Наступний етап - пакування, маркування, фасування у мішки, нанесення якісних характеристик продукту, сертифікатів. Основними учасниками є працівники заводу, а поточною маркетинговою стратегією є програми захисту від підробок, забезпечення пакуванню унікальних не підробних знаків.

Заключним етапом виробництва є зберігання насіння: підтримка вологості, захист від шкідників та пошкоджень. Основні учасники – склади та транспортування: логістика від заводу до кінцевих споживачів чи дистриб'юторів, митниці (при експортних операціях). Поточні маркетингові стратегії – оптимізація запасів перед початком сезону, адже минулорічне насіння з часом втрачає свої якісні характеристики такі, як сходжуваність та сила проростання, отже задачею маркетингу є мінімізація або розпродаж залишків.

Наступний етапом є збут. Найбільш часто використовуваною маркетинговою стратегією на ринку є визначення оптимальної Go to Market стратегії, яка в свою чергу може включати різні варіанти каналів. Так, з одним з перших та основних каналів збуту на ринку посівного матеріалу є прямі продажі, коли компанія виробник,

укладаючи офіційні договірні відносини з виробником сільськогосподарської продукції та продає замовлений продукт на пряму. В цьому випадку виробник сільськогосподарської продукції може бути впевнений в якості придбаного посівного матеріалу, може отримувати доступ до додаткових сервісів та супроводу компанії-виробника, отримує продукт за найнижчою вартістю на ринку. Основні переваги такої моделі збуту – збільшення лояльності, встановлення довгострокових відносин з споживачем, точність планування, що відображається плані виробництва готової продукції, можливість зібрати інформацію про потреби та попит на рівні кінцевого споживача та можливість здійснювати всі активності, які пов'язані з прямою комунікацією з клієнтом. Більшість клієнтів, на яких орієнтовні прямі продажі, відносяться до сегменту агрохолдингів чи великих-ключових клієнтів. До недоліків такого каналу можна віднести відносно вузьке покриття, в залежності від розмірів компанії, операційну підтримку з боку залучення нових клієнтів, документообіг, логістичні операції, фінансові транзакції, оскільки збільшення кількості прямих клієнтів прямо пропорційно впливає на кількість обслуговуючого персоналу в штаті компанії-виробника, які проводять вище наведені операції. Але на прикладі компанії Corteva бачимо, що переформатування процесів збуту допомагає мати ширший доступ до кінцевого споживача та більшу незалежність на ринку.

Дистриб'юційні канали мають більшу географію покриття та напрацьовану клієнтську базу, за необхідності можуть збувати продукт субдистриб'юторам, які в свою чергу працюють на рівні середнього та дрібного кінцевого споживача. Основними перевагами співпраці компанії-виробника з дистриб'ютором є можливість передати низку операційних функцій: логістична, документообіг, фінансовий контроль. У свою чергу компанія-виробник надає маркетингову, технологічну, науково-інформаційну підтримку на рівні дистриб'ютора, кінцевого споживача, створює і стимулює попит. До недоліків можна віднести широкий вибір продукції у компанії-дистриб'ютора, компанія може мати в своєму портфелі декілька аналогічних продуктів конкуруючих компаній, що в свою чергу дає більший вибір кінцевому споживачу, але накладає конкурентні ризики для компанії-виробника посівного матеріалу. Компанія-дистриб'ютор має право не ділитися

інформації про кінцевого споживача, обсяг його замовлення, фінансові умови та інші активності з компанією виробником посівного матеріалу. Навіть при застосуванні маркетингових акцій, які направлені на стимулювання попиту у кінцевого споживача, всі маркетингові акції транслуються через компанію-дистриб'ютора, оскільки у виробника посівного матеріалу немає офіційних юридичних відносин з кінцевим споживачем.

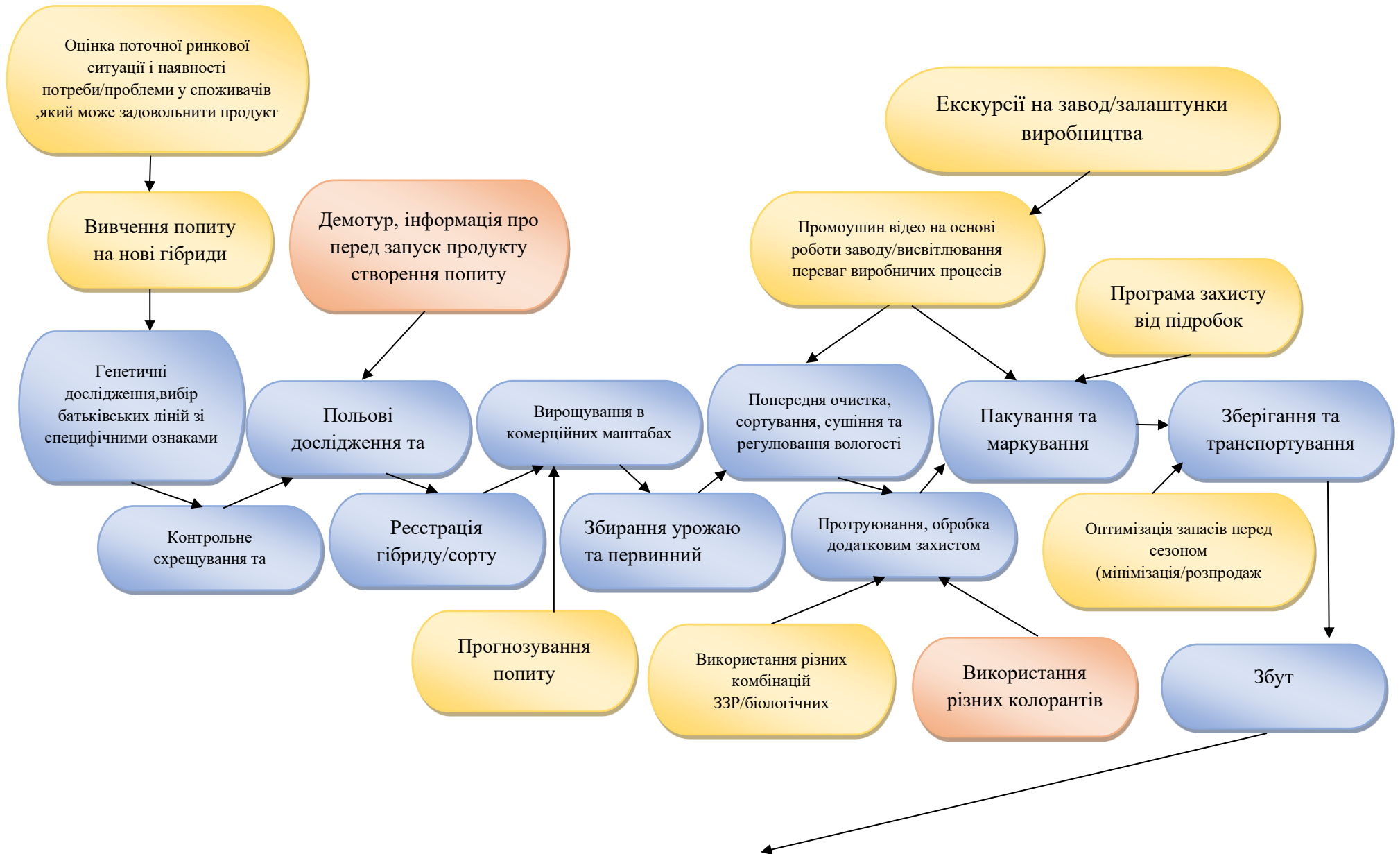
Розвиток digital-технологій стимулював компанії-виробники перевести частину своїх активностей із залучення та задоволення потреб клієнтів, включаючи комерцію та маркетинг, в цифровий простір. Створення власного інтернет-магазину - один з найбільш сучасних каналів просування та збуту на ринку посівного матеріалу, до основних переваг якого відноситься можливість обслуговування клієнтів будь-якого сегменту (за розміром) від агрохолдингу до дрібного фермера, оперативність замовлення та відвантаження. Власний інтернет-магазин виступає в якості платформи перегляду та вибору товарів, активності, які спрямовані на залучення нових клієнтів, - просування, маркетинг, операційна підтримка, фінансові транзакції, - знаходяться у відповідальності власника платформи, а саме - компанії-виробника посівного матеріалу. До недоліків можемо віднести супровід в режимі онлайн, неширокий асортимент продукції, оскільки цей канал збуту тільки набирає популярність і в ньому важко спрогнозувати попит, товари бестселери або лімітовані продукти орієнтовні в канали прямих та дистриб'юційних продажів. Наявність інтернет-магазину може стимулювати неконтрольований розвиток субдистриб'юції, оскільки товар знаходиться в широкому доступі, і покупець може придбати його не для використання у власних цілях, а для перепродажу, що може призвести до неконтрольованих цін на рівні кінцевого споживача.

Співпраця з інтернет-платформами є одним з типів дистриб'юції, при якому на платформі розміщена інформація про певну кількість виробників, в свою чергу просування і виділення своїх товарів серед конкурентів, аспекти створення попиту - зазвичай знаходяться у зоні відповідальності виробника.

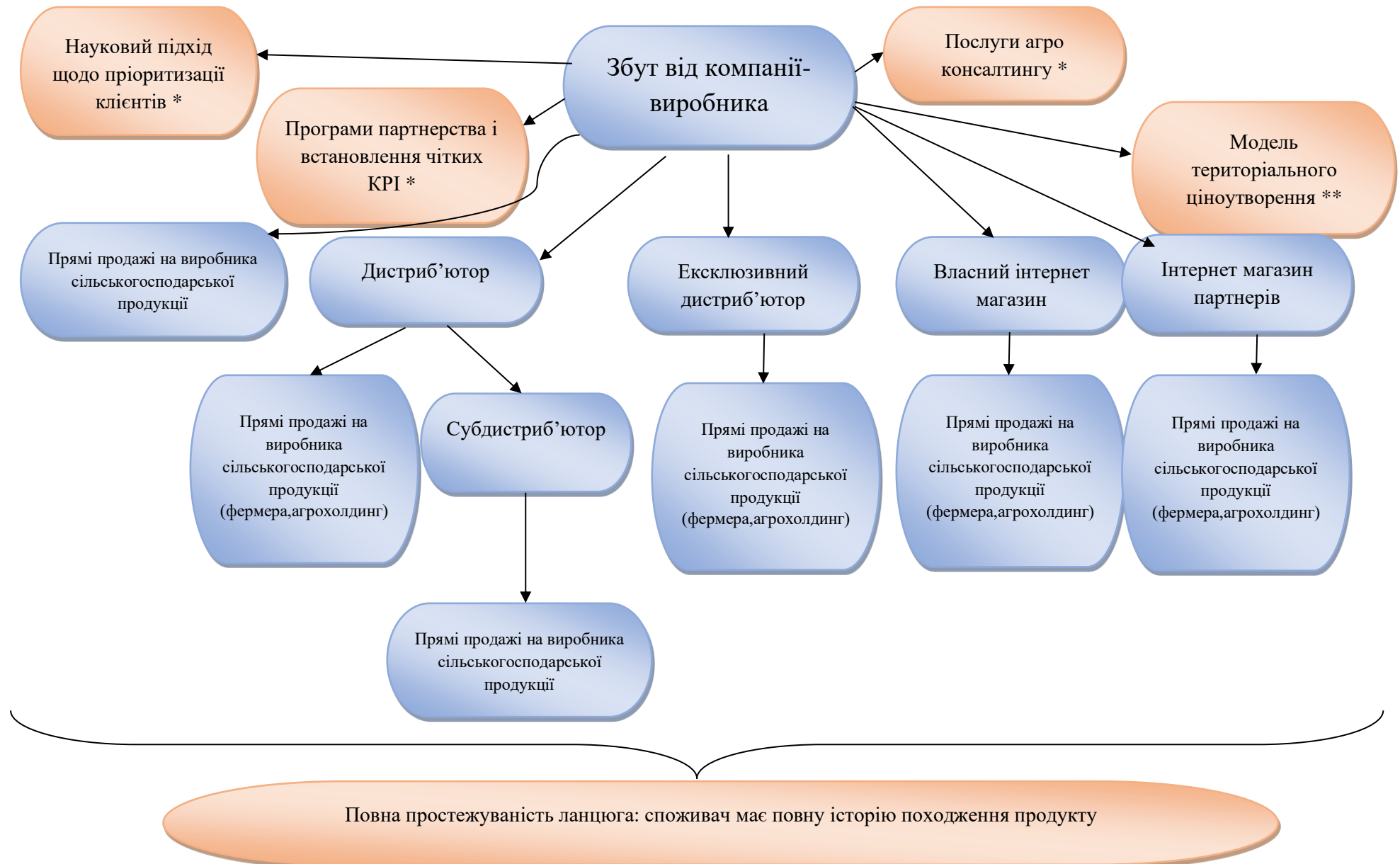
Маркетплейси – платформи електронної комерції, які надають інформацію про товари чи послуги третіх осіб, які відображаються на даній платформі, адміністратори

маркетплейсу обробляють замовлення та проводять всі необхідні операції. До переваг можна віднести те, що на маркетплейсі агрегується інформація з усіх доступних інтернет-магазинів, на яких виставлена інформація про подібний товар. До недоліків відносимо віддаленість товару від компанії-виробника, адже дуже важливим фактором при продажі посівного матеріалу є агрономічна, технічна підтримка з боку представника компанії-виробника, яку у випадках продажів через інтернет через брак людських ресурсів не завжди може надати виробник, також асортимент продукції значно нижчий і відсутній доступ до новинок виробників

Ексклюзивна дистрибуція – модель збуту, коли компанія-виробник надає права на збут свого портфолію, або зазвичай одного чи декількох продуктів, в збут одному дистрибутору. Ця модель застосовується і для преміальних, спеціалізованих продуктів, і для продуктів, які знаходяться на етапі завершення життєвого циклу, але є широко популярними на ринку. Для виробника перевагами цієї моделі можуть бути контроль прибутку і наявність високо мотивованого партнера, чіткість і прогнозованість результатів. Для дистрибутора переваги полягають у відсутності сторонньої конкуренції, міцні відносини з виробником. До недоліків можна віднести сильну взаємозалежність між партнерами. Також бувають варіанти ексклюзивної співпраці по певному гібриду, що включають не лише збут, а й процес виробництва (вирощування на полях та доробки гібриду на заводі партнера з подальшим збутом).



Продовження рисунку 3.2



**ОСНОВНІ ЛАНКИ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОГО ЛАНЦЮГА НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Наявні маркетингові елементи

Удосконалені маркетингові елементи

- * описано в підрозділі 3.2
- ** описано в підрозділі 3.3

Рис. 3.2 Удосконалений виробничо-збутовий ланцюг з наявними та удосконаленими елементами маркетингової стратегії на ринку посівного матеріалу

Джерело: авторська розборка

На етапі збуту, беручи до уваги велику кількість можливих ланок збуту і варіативність відносин між партнерами, основними напрямми удосконалення маркетингу вважаємо доцільним:

- використання матриці пріоритизації клієнтів (описано в підрозділі 3.2);
- застосування чіткої системи ключових індикаторів ефективності співпраці з різними ланками виробничо-збутового ланцюга (описано в 3.2);
- надання додаткових послуг з агроконсалтингу (описано в 3.2);
- використання економіко-математичної моделі територіального ціноутворення. (описано в 3.3)

Для максимальної прозорості в співпраці між виробником – дистриб'ютором – споживачем, пропонуємо концепцію повної простежуваності виробничо-збутового ланцюга продукту. Концепція може бути реалізована за допомогою мобільного додатку чи вебсайту компанії, споживач може реєструвати номер партії посівного матеріалу та простежувати весь шлях продукту та інформацію про усі етапи. На сьогодні ця концепція реалізована дуже точково, (для надання інформації про сертифікати та оригінальність походження), але не включає всього циклу. За наявності такого рішення компанії-виробники можуть реалізувати концепцію повної простежуваності (на основі таб.3.1)

Таблиця 3.1

Маркетингові елементи концепції повної простежуваності виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу

Елементи стратегії	Характеристики	Маркетингові вигоди
Стратегічне позиціонування	Повний контроль від етапу випробувань до контролю урожайності на полі	Побудова довіри до компанії-виробника, доступ до кожного етапу розвитку продукту
Ціннісна пропозиція	Огляд селекційних полів, виробничих полів, етапів доробки та зберігання насіння	Стабільність та якість, безпечність та довіра

Продовження таблиці 3.1

Брендинг на сторітелінг	Ключові цінності бренду, регіони, ґрунти та традиція, які за ними стоять, люди, які до цього дотичні	Емоційний маркетинг, залучення споживача
Продуктова стратегія	Розширення лінійки продуктів, диверсифікація портфоліо	Відповідь на запит споживача, можливість широкого вибору продуктів адаптованих під локальні потреби
Комунікаційна стратегія	Додаткові точки дотику з клієнтом: соцмережі, реклама, дні поля	Прозорість та відповідальність виробника, сталість та надійність, лояльність та підтримка.
Лояльність на повторні покупки	Клуб лояльності з прозорими умовами та можливістю накопичення певних бонусів	Відчуття зв'язку з брендом, довгостроковість відносин = найкращі пропозиції

Джерело: авторська розробка

Отже, для удосконалення маркетингових стратегій підприємств на ринку посівного матеріалу пропонуємо для покращення взаємодій в окремих ланках виробничо-збутового ланцюга на етапі виробництва: демонстраційні тури, для кінцевих клієнтів і дистриб'юторів з метою демонстрації початкових етапів відбору найкращих гібридів, використання різних колорантів з метою контролю перепродажу насіння в різних ланках збуту. На етапі збуту: використання наукового підходу (матриці) пріоритизації клієнтів, застосування системи ключових індикаторів ефективності співпраці з учасниками збутового процесу, послуги агроконсалтингу та модель оптимізації ціноутворення. Також для підвищення взаємодій компанії-виробника з кінцевим споживачем доцільно буде використовувати концепцію повної простежуваності виробничо-збутового ланцюга, для реалізації якої може бути розроблений мобільний додаток або сайт компанії.

3.2. Удосконалення інструментарію маркетингу на ринку посівного матеріалу шляхом впровадження клієнтоорієнтованих функцій

Згідно даних державної служби статистики за 2025 рік в Україні налічується 29946 суб'єктів, які мають у користуванні або власності сільськогосподарські угіддя, що на 1% менше, ніж в 2024 році, але посівна площа при цьому збільшилась до 17 667 019 га, що в свою чергу також більше на 1 % в порівнянні з минулим роком.

Державна служба статистики класифікує суб'єкти господарювання, які мають у користуванні або власності сільськогосподарські угіддя на 8 категорій: до 10 га, 10,01-20 га, 20,01-50 га, 50,01-100 га, 100,01-500 га, 500,01-1000 га, 1000,01-5000 га та більше 5000 га. При порівнянні 2024 та 2025 років можна спостерігати тенденцію концентрації сільськогосподарського виробництва оскільки найбільше зменшення і в кількості і в посівних площах спостерігається в сегменті до 10 га, 10,01-20 га та 20,01 – 50 га в той же час відбувається ріст в сегменті 50,01 -100 га, 500,01-1000 га та найзначніших приріст в площі 5% в сегменті більше 5000 га. (табл. 3.2). Така тенденція звісно вказує на консолідацію ринку основними чинниками яких є економічні: великі компанії зменшують середні витрати швидше за малі це й підсилює їх конкурентні переваги, малими фермерськими підприємствами важко управляти без наявності власного сільськогосподарської техніки та малі підприємства чутливіші до цін на основні витрати. Ці фактори змушують малі господарства продавати землю більшим підприємствам, але господарств в Україні все одно є багато.

Таблиця 3.2

Групування суб'єктів за площею сільськогосподарських угідь, яка була у власності та користуванні

Сегмент		2024	2025	різниця, %
Всього	Кількість	30 117	29 946	-1%
	площа угідь, га	17 443 261	17 667 019	1%
до 10,00 га	Кількість	1 438	1 272	-12%
	площа угідь, га	9 898	8 793	-11%

Продовження таблиці 3.2

10,01 – 20,00 га	Кількість	1 925	1 861	-3%
	площа угідь, га	30 012	28 986	-3%
20,01 – 50,00 га	Кількість	6 557	6 341	-3%
	площа угідь, га	241 029	232 727	-3%
50,01 – 100,00 га	Кількість	4 386	4 487	2%
	площа угідь, га	318 268	324 933	2%
100,01 – 500,00 га	Кількість	8 434	8 551	1%
	площа угідь, га	2 014 532	2 002 597	-1%
500,01 – 1000,00 га	Кількість	2 815	2 905	3%
	площа угідь, га	2 021 697	2 073 936	3%
1000,01 – 5000,00 га	Кількість	4 075	4 048	-1%
	площа угідь, га	8 493 995	8 459 883	0%
більше 5000,00 га	Кількість	487	481	-1%
	площа угідь, га	4 313 831	4 535 164	5%

Джерело: складено автором основі джерела [142]

При такій великій кількості господарств, навіть маючи команду і більш ніж сто торгових представників, для компаній-виробників посівного матеріалу майже не можливо на якісному рівні надати підтримку та сервіси усім агропідприємствам, тому для оптимального фокусування ресурсів необхідно використовувати матрицю пріоритизації клієнтів, відштовхуючись від наявної бази даних компанії. При побудові матриці в якості основних показників використовуємо поточну посівну площу у клієнта, яка покрита насінням компанії, та можливий потенціал для розвитку в гектарах.

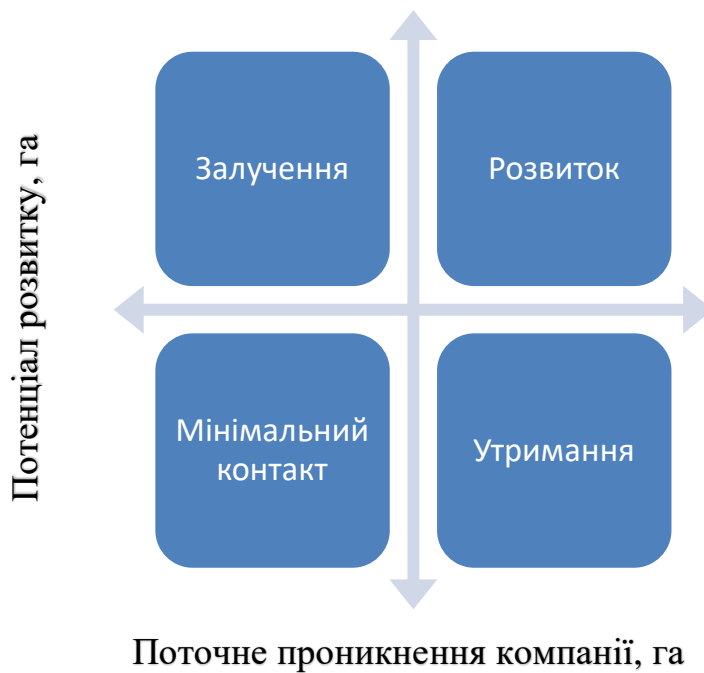


Рис. 3.3 Матриця пріоритизації клієнтів

Джерело: авторська розробка

Спираючись на поточну базу клієнта, вираховуємо середній поріг поточної площі, яка зайнята насінням компанії та потенційну площу (решту наявної площі господарства) визначаємо категорії пріоритетності клієнтів. Клієнти з найбільшою поточною площею зайнятою насінням компанії та найбільшим потенціалом розвитку відносяться до категорії Р- розвиток, для цієї категорії клієнтів компанію має сфокусувати ключові пропозиції, ресурси та час який представник компанії проводить з клієнтом. Клієнтами другою категорії пріоритетності будуть господарства з низькою поточною площею та високим потенціалом для росту і відносяться вони до категорії З - залучення, для збільшення присутності компанії у цих клієнтів необхідно залучати програми лояльності, технологічну підтримку і сприяти нарощуванню частки компанії. Клієнтами третьої категорії є клієнти з високою часткою проникнення компанії та низьким потенціалом для розвитку У- утримання, зазвичай це високо лояльні клієнти, які добре знайомі з продуктами компанії та потребують підтримки, яке на таких частих особистих контактів. І клієнти останньої категорії пріоритетності які мають малий потенціал для розвитку та малу поточну частку відносяться до категорії Мк - мінімального контакту, для підтримання

відносин з цим сегментом клієнтів зазвичай використовують діджитал інструменти взаємодії, соціальні мережі, запрошення на онлайн події та мінімізують особистий час проведення з клієнтом.

Перевагами розробленого наукового підходу (матриці пріоритизації) є наочне уявлення про потенціал розвитку в порівнянні з рівнем поточного проникнення, розподіл покупців на групи, що потребують різного фокусу, допомагає відділам маркетингу і продажів робити конкретний вибір: які сегменти переслідувати і які інструменти для цього виділяти, допомагає як в масштабування бізнесу оскільки може застосовуватися на локальному, національному, міжнародному рівні так і для фокусуванні ресурсів і умовах обмежених можливостей.

Матриця пріоритизації була розглянута та впровадження в діяльність компанії-виробника посівного матеріалу ТОВ «Адванта Сідз Україна».

В умовах стрімкого розвитку науково-технічного прогресу в сільському господарстві не всі підприємства, через низку причин, готові наслідувати основні тенденції ефективного розвитку земельних ресурсів.

Згідно опитування, в якому взяли участь 889 фермерів з різних куточків України переважна більшість сільгоспвиробників 21% приймає рішення, що саме вони будуть сіяти більш, ніж за рік до початку посівної, 14% приймає рішення в лютому, 10% в січні, та 11%, 8%, 5% в грудні, листопаді та жовтні попереднього року, вірогідні спираючись на опрацьовані та проаналізовані дані щодо урожайності (рис.3.4)



Рис.3.4 Коли фермери приймають рішення, що сіяти

Джерело: [191]

Таким чином, довгострокові відносини та рекомендацію грають надзвичайно важливе значення, адже рішення про вибір культур на гібридів відбуваються як за рік до посівної, так і після аналізу урожайності і безпосередньо перед посівом.

На питання коли ви починаєте посівну найбільша кількість респондентів 29% і 25% відповіли 17 та 18 тиждень року, що зазвичай припадає на перед останній та останній тиждень квітня, 14% починають посівну на тиждень раніше і 10% починають посівну на 19 тижні, що зазвичай припадає на початок травня. (рис.3.5)

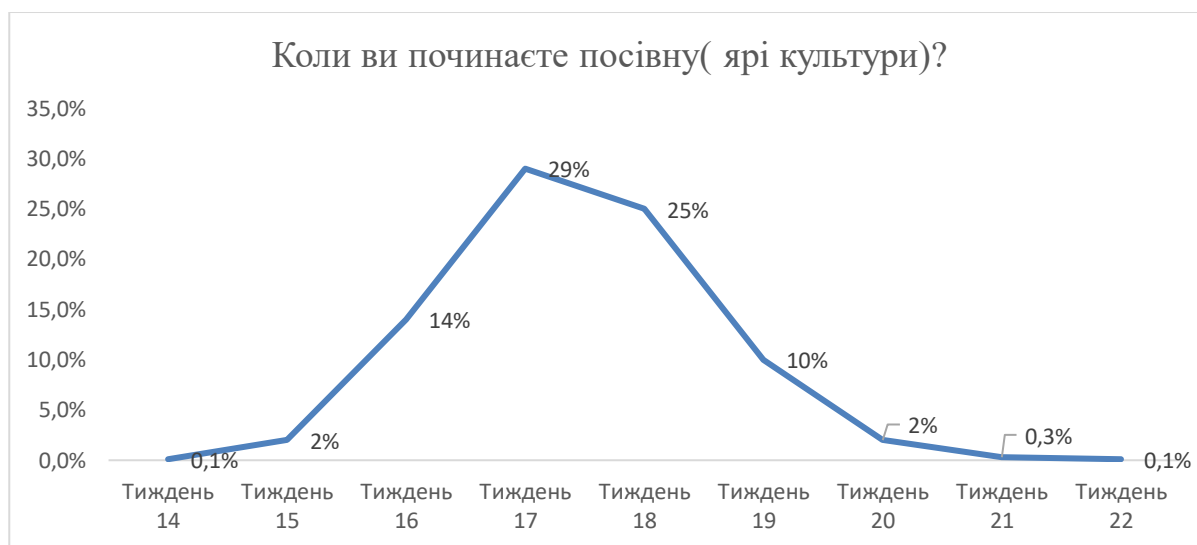


Рис.3.5 Коли фермери приймають рішення про початок посівної

Джерело: [191]

Отже, надзвичайно важливим етапом є підготовка до посівної компанії, вибір детальних характеристик посівного матеріалу та рекомендацій по продукту згідно вимог господарства.

На питання коли ви розміщуєте замовлення найбільша кількість респондентів 22% відповіли в лютому, що корелює з часом прийняття рішень, 15% опитаних розміщують замовлення в березні, перед самим початком посівної компанії, що збільшує операційно-логістичне навантаження на ключові ланки збутових ланцюгів. Цікаво, що незважаючи на те що 21% опитаних приймає рішення про те що буде сіяти за рік до посівної, замовлення за рік до посівної розміщують лише 1% опитаних. Розміщують. Отже листопад, грудень минулого року та січень, лютий, березень можна виділити як пікові місяці і прийняття рішення про посів і розміщення замовлень. (рис.3.5)



Рис.3.5 Коли фермери приймають рішення про початок посівної
Джерело: [191]

Для багатьох видів діяльності залучення консультаційних послуг є звичною практикою, з якою бізнес співпрацює багато років. Але в агропромисловому комплексі вище вказана діяльність тільки набирає обертів і доводить свою ефективність. Основними користувачами агроконсультаційних послуг можуть бути:

- господарства що не мають власної агрономічної служби;
- потребують підсилення агрономічної підтримки;
- потребують додаткового контролю агрономічної служби господарства;
- планують перехід до точного землеробства та впровадження інноваційних технологій.

Компанії-виробники посівного матеріалу вже активно використовують власних співробітників для надання консультацій пов'язаних з власними продуктами, але даних сервіс можна розглядати й для консультацій фермерів з інших культур, які не є в портфоліо компанії-виробника, але співробітники компетентні в наданні таких послуг. Це може підвищувати довіру в співпраці зі споживачами, створювати нові точки дотичності з клієнтом та фінансово відобразитися як додатковий прибуток компанії.

Операційно агротехнологічна підтримка культур може включати основні етапи та точки дотику зі споживачем табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Основні етапи підготовки рекомендацій для культур

Фаза розвитку	Основні точки дотичності	Рекомендації
Осінньо-ранньовесняний період	Визначення супутниковим моніторингом зон родючості поля або через електрокондуктивне сканування	Визначення ділянок неоднорідності
	Аналіз ґрунту на родючість	Надання рекомендації по системі удобрення, зокрема азотного
	Проведення аналізу пошарового ущільнення ґрунту поля	Надання рекомендацій щодо часу та типів обробітків ґрунту
	Оцінка фітосанітарного стану, на ґрунтові шкідники	Надання рекомендацій щодо системи захисту від шкідливих організмів
	Оцінка потенційного забур'янення поля	Надання рекомендації по системі захисту від бур'янів та вибору препаратів
Передпосівний період	Визначення запасів вологи в ґрунті в 0-100 см. Контроль температурного режиму ґрунту	Рекомендації по строкам посіву гібридів/сортів культури та глибині і густоті посіву
	Контроль якості посіву	Рекомендації по налаштуванню сівалок господарства
Посів	Оцінка фізіологічного стану рослин (розвиток генеративних і вегетативних органів)	Надання рекомендацій щодо внесення антистресантів, стимуляторів, мікродобрив, регуляторів росту, гормонів і т.д.

Продовження таблиці 3.3

Вегетація	Листова діагностика живлення рослин	Рекомендації щодо оптимізації системи живлення
	Параметри ґрунту (вологість, рН, температур та ін.)	Уточнення рекомендації по живленню
	Фітосанітарний стан посівів (хвороби, шкідники, бур'яни)	Рекомендації по застосуванню препаратів (діюча речовина, препарат, час, дози, особливості технологічні параметри)
Аналіз прогнозу погоди	Аналіз можливого впливу на розвиток рослин	Прогнозування: -розвитку та росту рослин; -прогноз льоту та шкодочиності шкідників; -прогноз можливої появи хвороб; -корегування технологічних операцій; -рекомендації по застосуванню антистресантів
Повна стиглість. Збирання.	Моніторинг динаміки дозрівання зерна	Рекомендації щодо застосування десикантів та термінів збирання гібридів/сортів культури
	Оцінка якості збирання	Рекомендації по настройкам комбайна під окремі гібриди/сорт/поля Оцінка якості збирання

Джерело: авторська розробка

За результати кожного візиту в господарство, технічний працівником надається звіт огляду та рекомендацій, який затверджується усіма залученими сторонами.

Для впровадження вище наведеної підтримки необхідне використання матеріально-технологічної бази, яка буде включати в себе основні одиниці (на основі табл. 3.4.)

Таблиця 3.4

Вартість основних затрат на прилади та обладнання

Прилади і обладнання	Назва	Вартість, у.о
Автомобіль	Renout Daster	18 000
Ноутбук	Lenovo IdeaPad 1 15AMN7	460
Телефон	Xiaomi Redmi Note 14	190
Планшет	Samsung Galaxy Tab F10 Force LTE 6	161
Пінетрометр	DataField	1 250
Експрес аналізатор ґрунту	Vorel 4 в 1	26
Прилад для води	РН-метр/ОВП-метр*/Термометр Ezodo 7011	120
Аналізатор рослин	N-tester	930
Діагностичка тканинна лабораторія	Агровектор ПФ-014	1 920
Цифровий USB мікроскоп	Magnifier UltraZoom 1000X (MG576)	25
Інші прилади	Лінійки, метри і т.д.	200
Програмне забезпечення	SoftFarm	10 000
Всього		33 282

Джерело: складено автором

Важливим фактором для коректного підрахунку економічних параметрів є використання службового автомобілю та підрахунок витрат на його утримання з урахування подолання відстані до господарств які обслуговуються.

За базові одиниці візьмемо щоденну відстань 500 кілометрів за добу та 22 робочі дня на місяць, що складе $500 \times 22 = 11000$ км/год.

Середні витрати пального 7 л на 100 кілометрів, при вартості пального 1,4 \$ загальні витрати на пальне на місяць складуть:

$$11000/100 * 7 * 1,17 = 1\,078 \text{ у.о/місяць} \quad (3.1)$$

Витрати на технічне обслуговування складуть 1,5% в місяць від вартості автомобіля, що буде становити:

$$18000/100*1,5= 270 \text{ у.о.} \quad (3.2)$$

Таким чином загальні витрати на використання автомобілю будуть складати

$$1078 + 270 = 1\,348 \text{ у.о./місяць} \quad (3.3)$$

що на рік буде складати:

$$1348 \times 12 = 16\,176 \text{ у.о./рік} \quad (3.4)$$

Таблиця 3.5

Підрахунок витрат на автомобіль

Витрати	Одиниці
Щоденна поїздка, км	500
Кілометраж за місяць, км	11 000
Витрати пального, л/100км	7
Вартість пального, у.о/л	1,4
Витрати на пальне, у.о.	1 078
Витрати на технічне обслуговування, у.о.	270
Всього витрат на місяць, у.о.	1 348
Всього витрат на рік, у.о.	16 176

Джерело: складено автором

Вище наведені параметри дають можливість економічно обґрунтувати витрати на агротехнологічне обслуговування одного гектару, при середній кількості господарств в обслуговуванні 10, та середній посівній площі господарств, який необхідний агроконсалтинг 1000 га мінімальна площа покриття консультантом складе $10 \times 1000 = 10\,000$ га, а заробітна плата 800 \$/місяць.

Таким чином собівартість обслуговування 1 гектару у перший рік буде становити:

$$\frac{33\,282 + 16\,176 + 9\,600}{10\,000} = 5,9 \frac{\text{у.о.}}{\text{га}} \quad (3.5)$$

А на третій рік, враховуючи, що показники витрат на прилади та обладнання не зміняться, буде становити:

$$\frac{33\,282 + (16\,176 * 3) + (9\,600 * 3)}{30\,000} = 3,7 \text{ у.о./га} \quad (3.6)$$

Таблиця 3.6

**Прогнозування витрат на собівартість обслуговування 1 га в перший рік
і за 3 роки**

Показники	Одиниці
Кількість господарств	10
Площа одного господарства, га	1 000
Всього мінімальна площа покриття, га	10 000
Вартість приладів, обладнання, у.о.	33 282
Витрати на обслуговування автомобіля за рік, у.о.	16 176
Витрати на заробітню плату, у.о./рік	9 600
Собівартість 1 га в 1 рік, у.о./га	5,9
Собівартість 1 га за 3 роки, у.о./га	3,7

Джерело: складено автором

Виходячи з наведених підрахунків, можна встановлювати ціну на консультації в межах 10\$/га, підвищуючи окупність послуг майже в два рази в перший рік, та майже в 3 рази на третій рік використання.

Для користувачів даних послуг теж можливо економічно обґрунтувати затрати на гектар в перерахунку на урожайність, так при середній вартості товарного зерна основних культур: пшениця 210 у.о./т, кукурудзи 200 у.о./т, соняшника 650 у.о./т, соя 420 у.о./т [192] додаткові витрати на 1 гектар в 10 \$ відобразяться приріст урожаю:

$$\text{Пшениця} \frac{10 \cdot 1000}{210} = 47,6 \text{ кг} \quad (3.7)$$

$$\text{Кукурудза} \frac{10 \cdot 1000}{200} = 50 \text{ кг} \quad (3.8)$$

$$\text{Соняшник} \frac{10 \cdot 1000}{650} = 15,4 \text{ кг} \quad (3.9)$$

$$\text{Соя} \frac{10 \cdot 1000}{420} = 23,8 \text{ кг} \quad (3.10)$$

Таблиця 3.7

Економічне обґрунтування використання консалтингу з впливом на врожайність

Культура	у.о./т	Збереження або прибавка урожаю, кг/га
Пшениця	210	47,6
Кукурудза	200	50
Соняшник	650	15,4
Соя	420	23,8

Джерело: складено автором

Зважаючи на сезонність роботи, локальні ґрунтово-кліматичні умови та низку факторів на які не можливо повпливати, вважаємо доцільно застосувати критерії ефективності для різних ланок виробничо-збутового ланцюга.

Так для виробництва основними показниками ефективності можуть бути точність прогнозу попиту, спочатку ми рахуємо помилку прогнозу через MAPE (Mean Absolute Percentage Error)

$$\text{MAPE} = 1/n \sum \frac{\text{Прогноз} - \text{Факт}}{\text{Факт}} \times 100\% \quad (3.11)$$

Де n – кількість періодів за який рахується прогноз

Для показника MAPE орієнтирами будуть:

- 0 -10% - дуже висока точність;
- 10-20% - хороша точність;
- 20-30% - задовільна точність;
- >30% - слабкий прогноз.

І сам показник точності прогнозу попиту:

$$\text{Точність прогнозу попиту} = 100\% - \text{МАРЕ} \quad (3.12)$$

Цей показник допомагає коректно ухвалювати управлінські рішення, коригувати виробничі плани, оцінювати роботу відділів продажу та маркетингу, плануватися маркетингові активності на основі наявного товару та запобігти накопиченню залишків товару на складах на наступні сезони. Для ринку посівного матеріалу вважаємо хорошим результатом буде 75-85%.

Пряму кореляцію з маркетинговими активностями дозволяє визначити показник частки завантаженості виробничих потужностей забезпечена маркетингом.

$$\text{Частка завантаженості виробничих потужностей} = \frac{\text{виробничий об'єм згенерований маркетингом}}{\text{загальний об'єм виробництва}} 100\% \quad (3.13)$$

Для цього показника:

- 60-70% - низьке завантаження;
- 70-80% - нормальне, стабільне завантаження;
- 80-90% - хороший рівень;
- 90-95% - дуже високе завантаження;
- 95-100% - робота на межі (ризик збоїв, браку, простою).

Для ринку посівного матеріалу вважаємо 80-85% буде вважатися здоровим балансом коли є необхідне навантаження, але є резерв під пікові замовлення.

До виробничого об'єму, згенерованого маркетингом, можна віднести попит створений та зафіксований маркетингом: всі довгострокові контракти, контракти з великим терміном передзамовлення, об'єми клієнтів які прийшли в результаті маркетингових кампаній. Також цей показник дозволяє побачити який об'єм виробництва вже проданий наперед.

На ринку посівного матеріалу зважаючи на сезонність бізнесу надзвичайно важливим є підвищення лояльності клієнтів та побудова довгострокових стосунків, тому важливим для розвитку внутрішньої команди з продажів є не лише одноразовий продаж продукту, а побудова довгострокової стратегії, які можна зробити на основі чітко окреслених ключових показників ефективності.

Так для внутрішньої співробітників можна виділити основні KPIs.

$$\text{Ринкова частка на території відповідальності} = \frac{\text{продажі компанії в зоні відповідальності}}{\text{загальний розмір ринку в зоні відповідальності}} 100\% \quad (3.14)$$

Для цього показника:

- до 5% - низька частка;
- 5-15% - середній гравець;
- 15% - 30% - сильна позиція на ринку;
- 30% + - лідируючі позиції.

Ринкова частка на території відповідальності дозволяє локально оцінити успіх співробітника, та порівняти з ринковою часткою компанії в розрізі всього ринку, даючи уявлення про переваги або недоліки співпраці на окремій території з порівнянні з усім ринком.

Покриття дозволяє оцінити наскільки повно компанія відповідає потребам споживачів, чи достатньо ресурсів у компанії, щоб охопити таргетований ринок, щоб покрити наявний попит. Покриття можна розділити на покриття в гектарах та кількісне покриття в господарствах, що теж може допомогти ідентифікувати наявність різних сегментів (за розміром) господарств на території відповідальності.

$$\text{Покриття в гектарах} = \frac{\text{кількість відвіданих гектарів}}{\text{загальна кількість гектарів в зоні відповідальності}} 100\% \quad (3.15)$$

$$\text{Покриття в господарствах} = \frac{\text{кількість відвіданих господарств}}{\text{загальна кількість гектарів в зоні відповідальності}} 100\% \quad (3.16)$$

Для покриття, як в господарствах так і в гектарах:

- 30-50% - вибіркова присутність;

- 50-70% - хороше покриття;
- 70-90% - сильне покриття;
- 90% + повне покриття.

Індикатор проникнення дозволяє оцінити наскільки глибоко продукт компанії присутні на ринку серед споживачів. Цей показник дозволяє оцінити рівень популярності компанії/бренду, ступінь освоєння ринку та ефективність маркетингових зусиль. Проникнення обернено пропорційне потенціалу подальшого зросту і також має вимірюватися в гектарах і кількісно в господарствах.

$$\text{Проникнення в гектарах} = \frac{\text{продажі продуктів компанії в гектарах}}{\text{загальна кількість гектарів в зоні відповідальності}} 100\% \quad (3.17)$$

$$\text{Проникнення в господарствах} = \frac{\text{продажі продуктів компанії в кількість господарств}}{\text{загальну кількість господарств в зоні відповідальності}} 100\% \quad (3.18)$$

Для проникнення орієнтовні межі:

- до 5% - низьке проникнення;
- 5-15% - середній гравець;
- 15 - 30% - сильна позиція на ринку;
- 30% + - лідируючі позиції.

Для ринку посівного матеріалу 15- 30% вже є сильною позицією, оскільки ринок є фрагментований, клієнти працюють зазвичай з кількома постачальниками і важко переключати лояльність клієнта від одної компанії до іншої.

Наступним показником є рівень відтоку клієнтів, цей показник відображає частку клієнтів, які перестали купувати продукт компанії. Він вказує на втрату клієнтів, рівень задоволеності та лояльності, може вказувати на продукти з якістю продукту, після продажного сервісу.

$$\text{Рівень відтоку клієнтів} = \frac{\text{кількість господарств з якими перестали співпрацювати}}{\text{кількість клієнтів в минулому сезоні}} 100\% \quad (3.19)$$

Для ринку посівного матеріалу:

- <5% на рік дуже висока лояльність;
- 5-10% - нормальний показник;

- 10-15% - ризикова зона;
- >20% - проблеми з лояльністю.

Для дистриб'юторів можна застосувати такі показники як частка продукту компанії в портфелі, він може вимірюватися в грошовому еквіваленті і в кількості посівних одиниць.

$$\text{Частка продукту в портфелі} = \frac{\text{кількість продукту компанії в у.о.}}{\text{загальна кількість продукту в у.о.}} 100\% \quad (3.20)$$

Для цього показника:

- < 10% - нішевий продукти;
- 10-25% - середній сегмент;
- 25 - 40% - стратегічний продукти;
- 40% + - ключовий продукт.

Цей показник може вимірюватися, як у грошах так і посівних одиницях або по кожній культурі окремо, визначити скільки грошей дистриб'ютора йде саме на співпрацю з певною компанією чи категорією товару(певною культурою). Так наприклад дистриб'ютор може мати велику долю в грошах для преміальних гібридів, але меншу в посівних одиницях і навпаки. Даний показник показує рівень лояльності до певного клієнта адже чим більша частка продукту в портфелі клієнта тим більша залежність дистриб'ютора від певного бренду. Характеризує позицію компанії відносно конкурентів.

Також для дистриб'юторів важливими будуть показники крос-сел, які допомагають виміряти продаж додаткових товарів і показати, яка частка клієнтів кпила більше, ніж один продукт.

$$\text{Частка cross sell} = \frac{\text{кількість клієнтів, що купили більше, ніж один продукт}}{\text{загальна кількість клієнтів}} 100\% \quad (3.21)$$

Для цього показника:

- 0 - 20% - низький рівень;
- 20 - 35% - нормальний рівень;
- >35% - високий показник.

Також можна виміряти частку доходу від крос-селу

$$\text{Дохід cross sell} = \frac{\text{дохід від супутніх продажів}}{\text{загальний дохід}} 100\% \quad (3.23)$$

Для доходу:

- 0 - 20% - базовий рівень рівень;
- 20 - 35% - нормальний рівень;
- >35% - високий показник.

Показники cross sell є важливими для більшості насінневих компанії та дистриб'юторів оскільки переважна більшість займається збутом не лише посівного матеріалу, але й протруйниками, засобами захисту рослин, добривами та іншими агротоварами.

Також, ринок посівного матеріалу насичений інноваціями і постійним пошуком і запуском нових гібридів, отже важливим буде виміряти показник up sell.

$$\text{Частка up sell} = \frac{\text{кількість клієнтів з up sell}}{\text{кількість клієнтів, яким пропонували up sell}} 100\% \quad (3.24)$$

Для up sell частки:

- <10% - низький рівень;
- 10 - 25% - нормальний рівень;
- 25-40% - сильна преміалізація;
- >40% - надзвичайний ріст.

$$\text{Дохід up sell} = \frac{\text{дохід від продажу up sell}}{\text{загальний дохід}} 100\% \quad (3.25)$$

Для up sell доходу показники будуть такими ж:

- <10% - низький рівень;
- 10 - 25% - нормальний рівень;
- 25-40% - сильна преміалізація;
- >40% - надзвичайний ріст.

Для ринку посівного матеріалу 25-40% є дуже гарний показником і показує швидкий розвиток нових, преміальних продуктів в портфелі дистриб'ютора (або інших збутових ланок)

До up sell продуктів можна віднести гібриди, які знаходяться на фазі запуску та активного розвитку, продукти, які генерують найбільшу маржинальність для компанії.

Отже можемо виділити наступні показники ефективності для різних ланок виробничо-збутових ланцюгів на ринку посівного матеріалу на основі табл. 3.8

Визначені ключові показники ефективності для різних ланок виробничо-збутового ланцюга було впроваджено в діяльність СФГ «Атланта» та дозволило господарству точно аналізувати використання ресурсів підприємства на різних етапах.

Таблиця 3.8

Основні показники удосконалення маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу

Ланка виробничо-збутового ланцюга	Показник ефективності
Виробництво	Точність прогнозу попиту
	Частка завантаженості виробничих потужностей
Збут/створення попиту внутрішніми співробітниками компаній виробника посівного матеріалу	Ринкова частка на території відповідальності
	Покриття в гектарах
	Покриття в господарствах
	Проникнення в гектарах
	Проникнення в господарствах
	Рівень відтоку клієнтів
Дистриб'ютор	Частка продуктів певної компанії в портфелі
	Частка cross sell
	Дохід cross sell
	Частка up sell
	Дохід up sell

Джерело: авторська розробка

Отже на ринку посівного матеріалу забезпечення високої задоволеності кінцевих споживачів є одним з ключових пріоритетів. Зважаючи на велику кількість клієнтів різних сегментів (за розмірами) компаніям слід об'єктивно оцінювати власні ресурси і пріоритети в чому може допомогти матриця пріоритизації клієнтів. Також

доцільно розвивати послуги агроконсалтингу для надання максимальних послуг з вирощування, як культур власних брендів так і інших культур або доцільно залучати сторонніх консультантів і вартість їх послуг є економічно обґрунтованою.

Для кожної ключової ланки виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу доцільно використовувати показники ефективності маркетингу та орієнтуватися на них протягом періоду планування, безпосередніх продажів та оцінки після продажно́ї кампанії перед початком нового сезону.

3.3. Маркетинговий підхід до територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу з використанням економіко-математичного моделювання

Ринок посівного матеріалу та засобів захисту рослин (ЗЗР) для кукурудзи та соняшнику в сучасних умовах характеризується високою конкуренцією, значною волатильністю цін і істотною регіональною диференціацією агрокліматичних умов. За таких умов прийняття рішень щодо вибору гібридів, структури посівних площ, рівня цін на посівний матеріал і оцінювання ефективності роботи дистриб'юторів не може базуватися лише на інтуїції, окремих польових дослідках або усереднених показниках урожайності.

Практика показує, що в більшості випадків:

- гібриди порівнюються між собою за урожайністю, а не за комплексним економічним результатом;
- норми висіву, рекомендовані виробниками гібридів, не завжди враховуються при оцінюванні витрат на посівний матеріал;
- різниця у ціні посівної одиниці не співвідноситься із тим додатковим прибутком, який той чи інший гібрид забезпечує в реальних умовах;
- територіальні відмінності (різний рівень урожайності одного й того ж гібриду в різних регіонах, різні ціни реалізації продукції) практично не відображаються в ціновій політиці та плануванні збуту;

- ефективність територіального покриття дистриб'юторів оцінюється за обсягами продажів, без порівняння з потенційним економічним результатом, який міг би бути досягнутий.

У таких умовах виникає потреба у створенні формалізованої економіко-математичної моделі, яка б дозволила:

Перейти від «урожайності» до «прибутку з 1 га». Використання лише урожайності як критерію ефективності гібриду не враховує:

- вартості посівного матеріалу;
- норми висіву (скільки гектарів засівається однією посівною одиницею);
- витрат на ЗЗР та відмінностей у технологіях вирощування;
- цін реалізації сільськогосподарської продукції в конкретному регіоні.

Запропонована модель має на меті інтегрувати ці чинники в єдиний показник – прибуток з 1 га для кожної комбінації «культура – гібрид – регіон».

Об'єктивно порівнювати гібриди між собою на основі реальних даних.

Для цього у моделях використовуються:

- фактичні результати випробувань та демонстраційних посівів (урожайність у перерахунку на стандартну вологість);
- реальні прайс-листи на посівний матеріал;
- нормативні рекомендації виробників щодо норм висіву;
- доступна інформація про вартість програм захисту рослин і ринкові ціни на продукцію.

На основі цих даних модель формує кількісні показники економічної ефективності кожного гібриду та дозволяє побудувати їх рейтинг.

Оптимізувати структуру посівних площ. Без математичної формалізації розподіл площ між гібридами часто здійснюється інерційно (за звичкою, за історією використання, під впливом маркетингових кампаній).

Розроблена модель дозволяє формально поставити задачу:

- як максимізацію сумарного прибутку за рахунок вибору гібридів та площ їх використання;

- з урахуванням реальних обмежень по площах, бюджетах і ризиках (диверсифікації портфеля гібридів).

У результаті формується оптимальний варіант структури посівів, з яким можна порівняти поточну практику.

Побудувати обґрунтовану систему територіального ціноутворення. Важливою особливістю запропонованого підходу є те, що ціна посівного матеріалу розглядається не як фіксована величина, а як результат:

- економічної цінності гібриду (додаткового прибутку, який він приносить фермеру порівняно з базовим варіантом);

- конкурентного оточення в конкретному регіоні.

Модель дозволяє сформулювати правила, за якими:

- частина додаткового прибутку, створюваного гібридом, може бути «капіталізована» у вигляді премії в ціні посівного матеріалу;

- при цьому зберігається баланс інтересів між виробником/дистриб'ютором і агровиробником.

Оцінити ефективність територіального покриття дистриб'юторів. Оскільки модель розраховує потенційний економічний результат по регіонах (за умови оптимального відбору гібридів та структури посівів), з'являється можливість:

- порівняти цей потенціал із фактичними результатами (реальними продажами та отриманим прибутком);

- кількісно оцінити індекси ефективності територіального покриття;

- виявити регіони з найбільшим нереалізованим потенціалом і відповідно скоригувати роботу дистриб'юторської мережі.

Таким чином, розроблювана в роботі модель не є суто теоретичною конструкцією. Вона базується на реальних аналітичних даних (урожайність, прайс-листи, норми висіву, ринкові ціни) та спрямована на вирішення трьох взаємопов'язаних практичних завдань:

- об'єктивний економічний аналіз гібридів на основі показника прибутку з 1 га;
- оптимізація структури посівних площ з урахуванням ресурсних обмежень;

- формування обґрунтованої цінової та збутової політики компанії-дистриб'ютора з точки зору територіального ціноутворення та ефективності покриття ринку.

Формалізовано задачу оптимізації витрат і ціноутворення на посівний матеріал та засоби захисту рослин (ЗЗР) для основних культур (кукурудза, соняшник) з урахуванням урожайності гібридів та територіальних особливостей.

Математична постановка задачі та вихідні передумови. Розглядається система взаємопов'язаних рішень для компанії-дистриб'ютора посівного матеріалу та ЗЗР, яка працює на декількох територіях (областях, регіонах) та пропонує різні гібриди кукурудзи і соняшнику.

На основі наявних статистичних даних (урожайність гібридів у розрізі регіонів, ціни на посівний матеріал, рекомендовані норми висіву, вартість технологій захисту) ставиться задача:

- визначити оптимальний розподіл посівних площ між гібридами і регіонами;
- оцінити економічну ефективність кожного гібриду;
- задати правила удосконаленого територіального ціноутворення на посівний матеріал;
- кількісно оцінити ефективність територіального покриття дистриб'юторів.

Множини та індекси позначимо:

- C – множина культур (у типовому випадку $C = \{\text{кукурудза, соняшник}\}$);
- для кожної культури $c \in C$
- H_c – множина гібридів цієї культури (наприклад, різні гібриди від Syngenta, Corteva, DEKALB тощо);
- R – множина регіонів (областей, зон вирощування), де компанія реалізує посівний матеріал і ЗЗР.

Далі в моделі використовуються індекси:

- $c \in C$ – культура;
- $h \in H_c$ – гібрид культури c ;
- $r \in R$ – регіон.

Вхідні параметри моделі

У дисертаційній роботі параметри моделі отримуються з аналітичних таблиць та з каталогів виробників гібридів і ЗЗР.

Агрономічні та цінові параметри

- $Y_{c,h,r}$ – очікувана/середня урожайність гібриду h культури c у регіоні r , розмірність: ц/га (або т/га, у роботі обирається єдина система одиниць).
- $P_{c,r}^{out}$ – ціна реалізації продукції культури c у регіоні r , розмірність: грн/ц.
- $P_{c,h}^{seed}$ – ціна посівної одиниці гібриду h культури c , розмірність: грн/посівну одиницю.
- $P_{c,h,r}^{zzr}$ – вартість програми захисту рослин (ЗЗР) для гібриду h культури c у регіоні r , розмірність: грн/га.

Норми висіву

- S_c^{std} – типова «ринкова» норма висіву для культури c , розмірність: га на 1 посівну одиницю.

Наприклад:

- для кукурудзи: $S_{кукурудза}^{std} = 1 \text{ га/п. о.};$
- для соняшнику: $S_{соняшник}^{std} = 3 \text{ га/п. о.}$
- $S_{c,h}^{rec}$ – рекомендована виробником норма висіву для гібриду h культури c , розмірність: га/п.о.

Цей параметр може відрізнятися від типової практики S_c^{std} і саме врахування $S_{c,h}^{rec}$ дозволяє побудувати модель оптимізації витрат.

Територіальні обмеження та бюджети

- $A_{c,r}^{max}$ – максимально можлива площа під культуру c у регіоні r , розмірність: га.
- B^{seed} – доступний бюджет на закупівлю посівного матеріалу (за бажанням – для визначеного планового періоду), розмірність: грн. (За потреби можуть вводитися додаткові бюджети, наприклад бюджет на ЗЗР або загальний бюджет технології, але базова постановка обходиться одним параметром B^{seed} .)

Базовий варіант технології

Для кожної культури c і регіону r визначається базовий варіант (типовий гібрид або середня технологія), що використовується для порівняння:

- $y_{c,r}^{base}$ – урожайність базового варіанта, ц/га;
- $P_{c,r}^{seed,base}$ – витрати на посівний матеріал базового варіанта на 1 га, грн/га;
- $P_{c,r}^{zzr,base}$ – витрати на ЗЗР базового варіанта на 1 га, грн/га.

Базовий варіант описує «існуючу практику» і служить точкою відліку при оцінюванні додаткового економічного ефекту нового гібриду.

Керовані змінні

Основною керованою змінною моделі є площа посіву:

- $x_{c,h,r} \geq 0$ – площа, яку планується засіяти гібридом h культури c у регіоні r за умови використання рекомендованої норми висіву $s_{c,h}^{rec}$, розмірність: га.

Ці змінні відображають рішення компанії-дистриб'ютора (разом із агровиробником) щодо:

- того, які гібриди просувати в конкретному регіоні;
- у яких обсягах (площах) застосовувати ті чи інші гібриди.

Функції витрат, виручки та прибутку

Виручка з 1 га

Очікувана виручка з 1 га при використанні гібриду h культури c у регіоні r :

$$R_{c,h,r} = y_{c,h,r} \cdot P_{c,r}^{out}, \quad \text{грн/га.} \quad (3.26)$$

Вартість посівного матеріалу на 1 га

Вартість посівного матеріалу на 1 га залежить від норми висіву:

- загальна ціна посівної одиниці – $P_{c,h}^{seed}$, грн/п. о.;
- одна посівна одиниця покриває s га, отже витрати на 1 га:

$$C_{c,h}^{seed}(s) = \frac{P_{c,h}^{seed}}{s}, \quad \text{грн/га.} \quad (3.27)$$

У моделі розглядається два типи норм:

- типова s_c^{std} (існуюча практика);

- рекомендована $s_{c,h}^{rec}$ (дані з каталогів).

При використанні рекомендованої норми витрати на посівний матеріал на 1 га мають вигляд:

$$C_{c,h}^{seed,rec} = C_{c,h}^{seed}(s_{c,h}^{rec}) = \frac{P_{c,h}^{seed}}{s_{c,h}^{rec}}. \quad (3.28)$$

Повна собівартість технології на 1 га

Повна собівартість (посівний матеріал + ЗЗР) на 1 га для гібриду h культури c у регіоні r при використанні рекомендованої норми:

$$C_{c,h,r}^{tot} = C_{c,h}^{seed,rec} + P_{c,h,r}^{ZZR}, \quad \text{грн/га.} \quad (3.29)$$

Прибуток з 1 га

Прибуток з 1 га при використанні гібриду h культури c у регіоні r :

$$П_{c,h,r} = R_{c,h,r} - C_{c,h,r}^{tot} = y_{c,h,r} \cdot P_{c,r}^{out} - \left(\frac{P_{c,h}^{seed}}{s_{c,h}^{rec}} + P_{c,h,r}^{ZZR} \right), \quad \text{грн/га.} \quad (3.30)$$

Цей показник використовується:

- як міра економічної ефективності гібриду;
- як «вага» у задачі оптимального розподілу площ.

Цільова функція задачі оптимізації

Метою задачі є вибір таких площ $x_{c,h,r}$, які забезпечують максимальний очікуваний сумарний прибуток від вирощування кукурудзи та соняшнику в усіх регіонах при використанні рекомендованих норм висіву.

Сумарний прибуток:

$$Z = \sum_{c \in C} \sum_{r \in R} \sum_{h \in H_c} x_{c,h,r} \cdot П_{c,h,r}. \quad (3.31)$$

Цільова функція:

$$\max_{x_{c,h,r}} Z = \max_{x_{c,h,r}} \sum_{c \in C} \sum_{r \in R} \sum_{h \in H_c} x_{c,h,r} \cdot P_{c,h,r}. \quad (3.32)$$

Таким чином, модель дозволяє знайти такий розподіл площ між гібридами і регіонами, який приносить максимальний економічний результат з урахуванням урожайності, цін реалізації, вартості посівного матеріалу та ЗЗР.

Система обмежень:

Обмеження по площі

Для кожної культури c та регіону r сумарна площа під усі гібриди не може перевищувати максимально доступну площу:

$$\sum_{h \in H_c} x_{c,h,r} \leq A_{c,r}^{max}, \quad \forall c \in C, \forall r \in R. \quad (3.33)$$

Це обмеження враховує фактичну структуру посівних площ у регіоні.

Бюджетне обмеження на посівний матеріал

Загальні витрати на посівний матеріал, розраховані з урахуванням рекомендованих норм, не повинні перевищувати доступний бюджет B^{seed} :

$$\sum_{c \in C} \sum_{r \in R} \sum_{h \in H_c} x_{c,h,r} \cdot C_{c,h}^{seed,rec} = \sum_{c \in C} \sum_{r \in R} \sum_{h \in H_c} x_{c,h,r} \cdot \frac{p_{c,h}^{seed}}{s_{c,h}^{rec}} \leq B^{seed} \quad (3.34)$$

Це обмеження дозволяє моделювати реальні фінансові можливості господарства або портфеля клієнтів дистриб'ютора.

Обмеження диверсифікації (за потреби)

Щоб уникнути концентрації ризиків, може бути встановлено обмеження на максимальну частку площі під одним гібридом у регіоні:

$$x_{c,h,r} \leq \gamma \cdot A_{c,r}^{max}, \quad \forall c \in C, \forall r \in R, \forall h \in H_c \quad (3.35)$$

де $\gamma \in (0; 1)$ – допустима частка (наприклад, $\gamma = 0,4$, тобто не більше 40% площі під один гібрид).

Умови невід'ємності

$$x_{c,h,r} \geq 0, \quad \forall c \in C, \forall r \in R, \forall h \in H_c. \quad (3.36)$$

Модель удосконаленого територіального ціноутворення.

На основі розрахованого прибутку $\Pi_{c,h,r}$ як міри економічної ефективності гібриду у кожному регіоні може бути сформована модель ціноутворення посівного матеріалу, яка враховує приріст прибутку фермера порівняно з базовим варіантом.

Приріст прибутку

Прибуток з 1 га для базового варіанту в культурі c і регіоні r :

$$\Pi_{c,r}^{base} = y_{c,r}^{base} \cdot P_{c,r}^{out} - (P_{c,r}^{seed,base} + P_{c,r}^{zzr,base}) \quad (3.37)$$

Додатковий прибуток з 1 га, отриманий при переході на гібрид h :

$$\Delta\Pi_{c,h,r} = \Pi_{c,h,r} - \Pi_{c,r}^{base} \quad (3.38)$$

Для одного посівного матеріалу (однієї посівної одиниці), яка покриває $s_{c,h}^{rec}$ га, додатковий прибуток:

$$\Delta\Pi_{c,h,r}^{unit} = \Delta\Pi_{c,h,r} \cdot s_{c,h}^{rec} \quad (3.39)$$

Рекомендоване правило ціноутворення

Пропонується формувати територіально диференційовану ціну посівного матеріалу з урахуванням частки додаткового прибутку, який дистриб'ютор може «капіталізувати» в ціні:

$$P_{c,h,r}^{seed,new} = P_{c,h,r}^{seed,comp} + \alpha \cdot \Delta\Pi_{c,h,r}^{unit} \quad (3.40)$$

де:

- $P_{c,h,r}^{seed,comp}$ – орієнтовна ціна конкурентів у регіоні r ;
- $\alpha \in (0; 1)$ – параметр, що відображає частку додаткового прибутку фермера, яка враховується в ціні (політика розподілу економічного ефекту між виробником посівного матеріалу та сільгоспвиробником).

Додатково можуть бути введені обмеження типу:

$$P_{c,h,r}^{min} \leq P_{c,h,r}^{seed,new} \leq P_{c,h,r}^{max} \quad (3.41)$$

де $P_{c,h,r}^{min}$, $P_{c,h,r}^{max}$ задають допустимий ціновий діапазон у конкретному регіоні (з урахуванням конкурентного середовища та регуляторних обмежень).

Таким чином, модель ціноутворення безпосередньо спирається на результати основної задачі оптимізації і забезпечує обґрунтоване територіальне ціноутворення, яке відображає реальний економічний ефект від використання конкретного гібриду.

Оцінювання ефективності територіального покриття дистриб'юторів

На основі оптимального розподілу площ $x_{c,h,r}^*$, отриманого в результаті розв'язання задачі оптимізації, можна оцінити потенційний економічний результат у кожному регіоні:

$$Pot_r = \sum_{c \in C} \sum_{h \in H_c} x_{c,h,r}^* \cdot P_{c,h,r} \quad (3.42)$$

Фактичний результат (на основі реальних продажів насіння і ЗЗР) позначимо як $Fact_r$.

Тоді індекс ефективності територіального покриття дистриб'юторів у регіоні r :

$$E_r = \frac{Fact_r}{Pot_r} \quad (3.43)$$

- Якщо $E_r \approx 1$, територіальне покриття вважається близьким до оптимального.
- Якщо $E_r \ll 1$, це свідчить про недоосвоєння потенціалу регіону (потребу посилення роботи дистриб'ютора, перегляду продуктового портфеля тощо).

Таким чином, модель дозволяє не лише підібрати оптимальний набір гібридів та обсягів їх використання, але й кількісно оцінити якість роботи збутової мережі в кожному регіоні.

Узагальнення ролі моделі

Запропонована математична постановка задачі:

- формалізує процес вибору гібридів і розподілу посівних площ з урахуванням урожайності, вартості посівного матеріалу, ЗЗР та цін реалізації продукції;
- дає кількісну міру економічної ефективності гібридів (прибуток з 1 га, додатковий прибуток порівняно з базовою технологією);
- забезпечує основу для удосконаленого територіального ціноутворення посівного матеріалу на базі реального економічного ефекту для сільгоспвиробника;
- дозволяє сформулювати показники ефективності територіального покриття дистриб'юторів і виявити регіони з найвищим нереалізованим потенціалом.

У комплексі це створює єдину науково обґрунтовану модель підтримки прийняття рішень у сфері ціноутворення, планування збуту та оптимізації витрат на посівний матеріал та ЗЗР.

Вихідні припущення для розрахунків

Для демонстрації роботи моделі приймаються такі допущення:

1. Середня ціна реалізації кукурудзи на ринку становить $P^{out} = 500$ грн/ц, що відповідає 5 000 грн/т.
2. Витрати на засоби захисту рослин у наведеному прикладі не диференціюються між гібридами (або вважаються однаковими для всіх гібридів), тому при порівнянні економічної ефективності гібридів вони скорочуються та не впливають на відносні результати.
3. Для кукурудзи зафіксовано співвідношення:
1 посівна одиниця = 1 га, отже витрати на насіння на 1 га дорівнюють ціні посівної одиниці.

Покроковий розрахунок для конкретного гібриду

Для ілюстрації проведення розрахунків розглядається один із гібридів кукурудзи Syngenta – СИ Фрегат – у конкретній локації, для якої у вихідній таблиці наведено:

- гібрид: «СИ Фрегат ФАО 250» ;
- локація: умовно позначимо як господарство g ;
- урожайність у перерахунку на стандартну вологість:
 $y_{h,r} = 117$ ц/га;
- ціна посівної одиниці гібриду СИ Фрегат (за прайс-листом Syngenta):

$$P_h^{seed} \approx 7\,316 \text{ грн/п.о.}$$

(для коректності розрахунків використано середнє значення ціни по таблиці).

Крок 1. Розрахунок виручки з 1 га.

За формулою виручки:

$$R_{h,r} = y_{h,r} \cdot P^{out} \quad (3.44)$$

підставляємо числові значення:

$$R_{h,r} = 117 \text{ ц/га} \cdot 500 \text{ грн/ц} = 58\,500 \text{ грн/га} \quad (3.45)$$

Крок 2. Розрахунок витрат на посівний матеріал на 1 га.

З урахуванням того, що 1 посівна одиниця засіває 1 га, витрати на насіння на 1 га:

$$C_h^{seed} = P_h^{seed} \approx 7\,316 \text{ грн/га} \quad (3.46)$$

Крок 3. Розрахунок прибутку з 1 га

Прибуток з 1 га для гібриду h у локації r визначається як різниця між виручкою та витратами на насіння (у даному прикладі витрати на ЗЗР не диференціюються):

$$\Pi_{h,r} = R_{h,r} - C_h^{seed} \quad (3.47)$$

Підставляючи значення (3.45)–(3.46), одержуємо:

$$P_{h,r} = 58\,500 \text{ грн/га} - 7\,316 \text{ грн/га} \approx 51\,184 \text{ грн/га} \quad (3.48)$$

Таким чином, для конкретної пари «гібрид – локація» у роботі явно показується весь ланцюжок розрахунків: від вихідних агрономічних показників (урожайність) та ринкових умов (ціна реалізації, ціна насіння) до економічного результату у вигляді прибутку на 1 га.

Аналогічні розрахунки виконуються для усіх записів в таблиці урожайності кукурудзи Syngenta: для кожної локації та кожного гібриду обчислюється $R_{h,r}$ та $P_{h,r}$, після чого для кожного гібриду формується середній показник прибутковості.

Агрегування результатів по гібридах кукурудзи Syngenta

Після обробки всіх записів даних за гібридами кукурудзи Syngenta (299 спостережень по 20 гібридах) отримано:

- середню урожайність по портфелю гібридів:

$$\bar{y}_{\text{портфель}} \approx 120,6 \text{ ц/га};$$

- середню ціну насіння (посівної одиниці) по гібридах:

$$\bar{P}_{\text{портфель}}^{\text{seed}} \approx 6\,992 \text{ грн/п.о.};$$

- середній прибуток з 1 га по всьому портфелю:

$$\bar{P}_{\text{портфель}} \approx 53\,493 \text{ грн/га}.$$

Ці показники характеризують «те, що є зараз», тобто умовний базовий стан – ситуацію, коли вибір гібриду фактично не оптимізується з погляду економічного критерію (в середньому використовується вся наявна лінійка).

За результатами моделі найвищий середній прибуток з 1 га демонструє гібрид СИ Фрегат, для якого, після усереднення по всіх локаціях, отримано:

- середня урожайність:

$$\bar{y}_{\text{СИ Фрегат}} \approx 127,8 \text{ ц/га};$$

- середня ціна насіння:

$$\bar{P}_{\text{СИ Фрегат}}^{\text{seed}} \approx 7\,316 \text{ грн/п.о.};$$

- середній прибуток з 1 га:

$$\bar{\Pi}_{\text{СИ Фрегат}} \approx 56\,601 \text{ грн/га.}$$

У таблиці 3.9 подано порівняння середніх показників для всього портфелю гібридів та для гібриду, що є оптимальним за критерієм максимізації прибутку.

Таблиця 3.9

Порівняння базового портфелю та оптимального гібриду кукурудзи Syngenta

Показник	Базовий портфель (усі гібриди)	Оптимальний гібрид (СИ Фрегат)
Середня урожайність, ц/га	120,6	127,8
Середня ціна насіння, грн/га	6 992	7 316
Середній прибуток, грн/га	53 493	56 601
Абсолютний приріст, грн/га	–	+3 108
Відносний приріст, %	–	+5,8 %

Джерело: авторська розробка

Отже, застосування моделі для відбору гібридів за критерієм максимального прибутку дозволяє підвищити очікуваний економічний результат у середньому на:

- 3 108 грн/га в абсолютному вираженні;

- приблизно 5,8 % у відносному вираженні порівняно з базовим середнім по портфелю.

Порівняння базового та оптимізованого сценаріїв на рівні площі

Щоб інтерпретувати отримані результати в масштабі господарства, розглядається умовний сценарій, коли загальна площа посівів кукурудзи становить:

$$A = 1\,000 \text{ га.}$$

Базовий сценарій (поточна структура портфелю)

За відсутності цілеспрямованої оптимізації припускається, що середній економічний результат відповідає середньому прибутку по всьому портфелю гібридів:

$$Z_{\text{баз}} = A \cdot \bar{\Pi}_{\text{портфель}} \approx 1\,000 \text{ га} \cdot 53\,493 \text{ грн/га} \approx 53,49 \text{ млн грн} \quad (3.49)$$

Оптимізований сценарій (вибір гібрида за моделлю)

Якщо прийняти спрощене припущення, що вся площа 1 000 га відводиться під гібрид, який є оптимальним за критерієм максимізації прибутку (СИ Фрегат), то:

$$Z_{\text{опт}} = A \cdot \bar{\Pi}_{\text{СИ Фрегат}} \approx 1\,000 \text{ га} \cdot 56\,601 \text{ грн/га} \approx 56,60 \text{ млн грн} \quad (3.50)$$

Додатковий економічний ефект від переходу від базового до оптимізованого сценарію становить:

$$\Delta Z = Z_{\text{опт}} - Z_{\text{баз}} \approx 56,60 \text{ млн грн} - 53,49 \text{ млн грн} \approx 3,11 \text{ млн грн} \quad (3.51)$$

Таким чином, запропонована модель, використовуючи реальні статистичні дані (урожайність гібридів та ціни на посівний матеріал), дозволяє:

- у прозорий спосіб показати шлях від вихідних експериментальних даних до економічного результату;

- кількісно оцінити, наскільки поточний портфель гібридів є далеким від оптимального;
- обґрунтувати покращення (на прикладі кукурудзи Syngenta – близько +5,8% до прибутку з 1 га та понад 3 млн грн додаткового прибутку на площі 1 000 га) завдяки застосуванню розробленої моделі прийняття рішень.

Перевірка роботи моделі на посівному матеріалі компанії Corteva.

З метою підтвердження універсальності запропонованої економіко-математичної моделі здійснено її апробацію не лише на портфелі гібридного посівного матеріалу кукурудзи, але й на окремому портфелі посівного матеріалу компанії Corteva, представленому у вихідних аналітичних таблицях. Для цього використано дані аркуша «Урожайність кукурудзи Кортева», де наведено результати випробувань гібридів кукурудзи в різних регіонах, та аркуша «Ціни посівного мат онлайн», у якому подано цінові пропозиції на відповідні посівні одиниці. На етапі підготовки даних урожайність, подану в т/га, було перераховано в ц/га (множенням на 10), а вартість насіння для кожного гібрида визначено за даними онлайн-прайс-листа. Для спрощення порівняння прийнято, що одна посівна одиниця засіває 1 га, а ціна реалізації зерна кукурудзи становить 500 грн/ц; витрати на засоби захисту рослин не диференційовано між гібридами, тому в межах цього прикладу вони не впливають на відносні результати. У такій постановці для кожної комбінації «гібрид – локація» обчислювали виручку з 1 га, витрати на насіння та прибуток з 1 га за формулами:

$$R_{h,r} = y_{h,r} \cdot P^{out}, \quad C_h^{seed} = P_h^{seed}, \quad \Pi_{h,r} = R_{h,r} - C_h^{seed}, \quad (3.52)$$

де $y_{h,r}$ – урожайність гібриду h в локації r , $P^{out} = 500$ грн/ц – ціна реалізації, P_h^{seed} – ціна посівної одиниці гібриду h .

На наступному кроці для кожного гібриду обчислено середній прибуток з 1 га як середнє значення $\Pi_{h,r}$ за всіма локаціями. Наприклад, для гібриду P8834 середня урожайність становила

$$\bar{y}_{P8834} = 12,283 \text{ т/га} = 122,8 \text{ ц/га} \quad (3.53)$$

відповідно середня виручка:

$$\bar{R}_{P8834} = 122,8 \cdot 500 = 61\,416,7 \text{ грн/га}, \quad (3.54)$$

ціна посівної одиниці за даними прайс-листа:

$$P_{P8834}^{seed} = 6\,931 \text{ грн},$$

а середній прибуток з 1 га:

$$\bar{\Pi}_{P8834} = 61\,416,7 - 6\,931 \approx 54\,485,7 \text{ грн/га} \quad (3.55)$$

Аналогічні розрахунки виконано для гібридів P8723, P8816, P8834, P9074, P9234, P9903,

На основі отриманих значень сформовано два сценарії:

- базовий сценарій – середні показники по всьому портфелю зазначених гібридів (усереднення за гібридами);
- оптимізований сценарій – вибір того гібриду, який забезпечує максимальний середній прибуток з 1 га (у проведених розрахунках – гібрид P8834).

Узагальнені результати порівняння базового та оптимізованого сценаріїв наведено в табл. 3.10

Таблиця 3.10

Порівняння показників базового та оптимізованого сценаріїв для портфеля посівного матеріалу Corteva

Показник	Базовий сценарій	Оптимізований сценарій	Абсолютний приріст	Відносний приріст, %
Середня урожайність, ц/га	109,6	122,8	13,2	12,1
Середні витрати на насіння, грн/га	6 864	6 931	67	1,0

Продовження таблиці 3.10

Середній прибуток, грн/га	47 932	54 486	6 553	13,7
Сумарний прибуток на площі 1 000 га, тис. грн	47 932	54 486	6 553	13,7

Джерело: авторська розробка

Як видно з даних табл. 3.10, застосування моделі до портфеля посівного матеріалу Corteva забезпечує відчутне покращення економічних показників. Середня урожайність зростає з 109,6 до 122,8 ц/га, що відповідає приросту приблизно на 12,1 %. Середній прибуток з 1 га збільшується з 47 932 до 54 486 грн, тобто на 6 553 грн/га, або на 13,7 %. У перерахунку на площу 1 000 га це дає додатковий сумарний прибуток близько 6 553 тис. грн за виробничий сезон.

Отримані результати підтверджують, що розроблена економіко-математична модель враховує особливості маркетингу на ринку посівного матеріалу, не є вузько спеціалізованою лише для первинно розглянутого портфеля. Вона коректно працює і для іншого набору посівного матеріалу за наявності необхідних вхідних параметрів (урожайність, ціни на насіння, норми висіву, ціна реалізації). Це дає підстави розглядати запропонований метод як універсальний інструмент інтегрованої оптимізації портфеля посівного матеріалу, що підсилює його наукову новизну та практичну цінність для аграрного бізнесу

У підсумку розроблена економіко-математична модель має як теоретичну новизну, так і виразну прикладну цінність для системи управління портфелем гібридів посівного матеріалу та ЗЗР. На відміну від поширених підходів, де аналіз обмежується порівнянням урожайності, у моделі здійснено перехід до комплексного критерію «прибуток з 1 га» для конкретної комбінації «культура – гібрид – регіон». У єдину формалізовану структуру інтегровано фактичну урожайність, реальні прайс-листи, норми висіву та витрати на захист рослин. Це дозволяє оцінювати не просто продуктивність гібриду, а його економічну доцільність в конкретних умовах використання.

Модель територіального ціноутворення була розглянута та впровадження в діяльність компанії- виробника посівного матеріалу ТОВ «Адванта Сідз Україна».

Наукова новизна моделі полягає у поєднанні декількох рівнів прийняття рішень в одній задачі: оцінювання економічної ефективності гібридів, оптимізації структури посівних площ і формування територіально диференційованого ціноутворення на посівний матеріал, а також кількісного оцінювання ефективності територіального покриття дистриб'юторів. Вперше запропоновано використання показника додаткового прибутку, який генерує гібрид порівняно з базовим варіантом, як бази для обґрунтування регіональних цін на посівну одиницю. Таким чином, ціноутворення перестає бути суто адміністративним або «ринково інтуїтивним» і набуває чіткої економічної логіки, прив'язаної до створюваної доданої вартості.

Практична цінність моделі підтверджена її застосуванням до реальних даних щодо гібридів кукурудзи Syngenta. Розрахунки показали, що оптимізація вибору гібридів за критерієм максимізації прибутку з 1 га забезпечує зростання очікуваного економічного результату приблизно на 5,8 % порівняно з середнім рівнем поточного портфелю, що в перерахунку на площу 1 000 га дає додатковий ефект у мільйонних гривневих вимірах. Такий результат свідчить, що модель не лише описує існуючий стан, а й генерує конкретні, кількісно вимірювані управлінські рішення щодо структури посівів, цінової політики та пріоритетів збуту в розрізі регіонів. Отже, розроблена модель може розглядатися як науково обґрунтований інструмент підтримки рішень для компаній-дистриб'юторів і агровиробників, який поєднує глибину аналітики з безпосередньою практичною придатністю.

Висновки до розділу 3

У розділі розроблено стратегічні напрями удосконалення маркетингу, запропоновано удосконалення виробничо-збутових ланцюгів та окремих інструментів у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу:

1. Визначено та деталізовано основні ланки виробничо-збутового ланцюга на ринку посівного матеріалу, основних учасників, елементи поточних маркетингових

активностей та стратегічні напрямки удосконалення маркетингу в цьому ланцюзі. Запропоновано, як один з варіантів стратегічного удосконалення маркетингу концепцію повної простежуваності, що включає перелік основних ланок виробничо-збутового ланцюга, виділяє наявні маркетингові елементи у певних ланках та пропонує додаткові маркетингові елементи, такі як: демотур, інформація про передзапуск продукту, створення попиту, використання колорантів, матрицю пріоритизації клієнтів, програми партнерства і встановлення чітких KPI, додаткові послуги агроконсалтингу, територіальне ціноутворення. Може бути реалізована за допомогою мобільного додатку чи вебсайту компанії, споживач може реєструвати номер партії посівного матеріалу та простежуватися весь шлях продукту та інформації про усі етапи.

2. З метою удосконалення процесу реалізації маркетингових стратегій на ринку посівного матеріалу запропоновано покращення в окремих ланках ланцюга на етапі виробництва: демонстраційні тури на етапі польових досліджень та випробувань для кінцевих клієнтів і дистриб'юторів з метою демонстрації початкових етапів відбору найкращих гібридів, використання різних колорантів з метою контролю перепродажу насіння в різних ланках збуту.

3. Зважаючи на те, що в Україні в 2025 році зареєстровано 29 946 сільськогосподарських підприємств різних сегментів за розмірами від більше 5000 га до 10 га, вважаємо доцільним використання матриці пріоритизації клієнтів, що враховує поточне проникнення компанії та потенціал розвитку взаємодії з господарством. Розроблена матриця пріоритизації клієнтів допоможе ефективно розподілити ресурси для кожного сегменту клієнтів залежно від їх пріоритетності.

4. Розроблено основні етапи підготовки рекомендацій з посіву такі як: осінньо-ранньовесняний період, передпосівний період, посів, вегетація, аналіз прогнозу погоди, повна стиглість та збирання. Виділено основні фази росту ярих культур, при яких споживач особливо потребує агроконсалтингу і приймає рішення про вибір насіння на наступний сезон: осінньо-ранньовесняний період, передпосівний період, посів, вегетація, аналіз прогнозу погоди, повна стиглість та збирання.

5. Розроблено організаційну модель агроконсалтингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Згідно запропонованої моделі агроконсалтингу розраховано, що собівартість обслуговування 1 гектару у перший рік буде становити 5,9 у.о./га, а на третій рік 3,7 у.о./га. Отже, виходячи з наведених підрахунків можна встановлювати ціну на консультації в межах 10\$/га, підвищуючи окупність послуг майже в два рази в перший рік, та майже в 3 рази на третій рік використання. Для користувачів агроконсультативних послуг важливо економічно обґрунтувати затрати на гектар в перерахунку на урожайність, так при середній вартості товарного зерна основних культур: пшениця 210 у.о./т, кукурудзи 200 у.о./т, соняшника 650 у.о./т, соя 420 у.о./т

6. Зважаючи на сезонність роботи, локальні ґрунтово-кліматичні умови та низку факторів на які неможливо впливати, визначено критерії ефективності для різних ланок виробничо-збутового ланцюга. Так, окремо розроблені ключові показники ефективності для виробництва, збуту/створення попиту та дистриб'ютора. Для виробництва запропоновано використання показників: точність прогнозу попиту, частка завантаженості виробничих потужностей. Для функції збуту(створення попиту внутрішніми співробітниками): ринкова частка на території відповідальності, покриття в гектарах, покриття в господарствах, проникнення в гектарах, проникнення в господарствах, рівень відтоку клієнтів. Для дистриб'юторів: частка продуктів певної компанії в портфелі, частка cross sell, дохід cross sell, частка up sell, дохід up sell.

7. Розроблено модель територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу на засадах маркетингу. Застосування моделі для відбору гібридів за критерієм максимального прибутку дозволяє підвищити очікуваний економічний результат у середньому на: 3 108 грн/га в абсолютному вираженні, приблизно 5,8% у відносному вираженні порівняно з базовим середнім по портфелю. Розроблена економіко-математична модель має як теоретичну новизну, так і виразну прикладну цінність для системи управління портфелем гібридів посівного матеріалу та ЗЗР. На відміну від поширених підходів, де аналіз обмежується порівнянням урожайності, у моделі здійснено перехід до комплексного критерію «прибуток з 1 га» для конкретної комбінації «культура – гібрид – регіон». Розроблена модель поєднує декілька рівнів

прийняття рішень: оцінювання економічної ефективності гібридів, оптимізації структури посівних площ і формування територіально диференційованого ціноутворення на посівний матеріал, а також кількісного оцінювання ефективності територіального покриття дистриб'юторів. Вперше запропоновано використання показника додаткового прибутку, який генерує гібрид порівняно з базовим варіантом, як бази для обґрунтування регіональних цін на посівну одиницю. Таким чином, ціноутворення перестає бути суто адміністративним або «ринково інтуїтивним» і набуває чіткої економічної логіки, прив'язаної до створюваної доданої вартості.

Результати розділу 3 висвітлено у таких працях автора,
наведених у Додатку А [2,9]

ВИСНОВКИ

В дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукового завдання, яке полягає в розробленні та удосконаленні теоретико-методичних засад маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу.

1. Встановлено, що маркетинг як цілісна система або його окремі елементи присутній на всіх етапах виробничо-збутової діяльності підприємства. Маркетинг виконує не лише функцію просування товару на ринку, а у своєму цілісному, завершеному вигляді є системою управління ринковою орієнтацією підприємства, яка охоплює весь цикл створення та реалізації цінності для споживача. Для ринку посівного матеріалу нами обґрунтована необхідність використання парадигми маркетингу 5.0, концепції маркетингу відносин, розвиток та адаптація продукту до потреб споживачів, оптимізацію збутових ланцюгів та застосування диференційованого територіального ціноутворення. Виробничо-збутовий ланцюг на ринку посівного матеріалу визначено як послідовний процес створення та доведення продукту до кінцевого споживача, що охоплює ланки виробництва, контролю якості, дистрибуції та споживання, формуючи додану вартість на кожному етапі. Для ринку посівного матеріалу головною метою є орієнтація кожної ланки на потреби споживача. Виробничо-збутові ланцюги можуть містити різну кількість ланок та учасників, зокрема, виробнича ланка включає аграрні підприємства, фермерів, що виробляють агропродукцію; допоміжні ланки — лабораторії якості, селекційна та науково-дослідна сфера; збут та посередницькі ланки — збутові посередники, експортери, оптові покупці та дистриб'ютори.

2. Запропоновано періодизацію розвитку насінництва в Україні, в межах якої виділено 4 основні етапи: початок реформування (1990-ті роки), етап становлення ринку і формування правового поля (1993-2003 роки), динамічного розвитку ринку (2003-2014 роки), воєнно-трансформаційний етап (2014 - теперішній час), що дає змогу розуміння актуальності та особливостей застосування маркетингових стратегій на різних етапах. До особливості розвитку маркетингу на ринку посівного матеріалу можна віднести фокусування виробників на демонстрації високої врожайності,

адаптивності сортів та гібридів до локальних умов, підтвердженні якості через сертифікацію та наукові дослідження, вплив цифровізації на маркетингові рішення; диференціація пропозицій за агрокліматичними зонами; посилення значення супутніх послуг агрономічного супроводу, технологічних рекомендацій, програм лояльності, що формують довгострокову співпрацю з клієнтом. Цифровізація відкриває нові канали комунікації з агровиробниками: активно використовуються аграрні платформи, соціальні мережі, онлайн-консультації та мобільні застосунки. Конкуренція між національними та транснаціональними компаніями стимулює вдосконалення маркетингових стратегій, зокрема через інвестиції в інновації, розвиток бренду та клієнтоорієнтовані рішення.

3. Виділено найбільш доцільні методи дослідження та аналізу маркетингової діяльності у виробничо-збутових ланцюгах: SWOT, PEST-аналізи, фокус-групи, глибинні інтерв'ю та кількісні методи аналізу. До кількісних належать аналіз та узагальнення результатів анкетування, аналіз статистичних даних, що дозволяє отримати об'єктивні числові результати та зробити висновки на основі великої вибірки. Запропонована методика оцінювання конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу, яка передбачає використання 16 критеріїв, що відповідають маркетинговому міксу 4P. Запропонована методика є універсальною і може застосовуватися для аналізу конкурентоспроможності компаній-виробників посівного матеріалу.

4. Розраховано ринкові частки основних глобальних компаній на ринку посівного матеріалу. В 2021 році Bayer стала світовим лідером, друге місце посіла Corteva Agriscience, на третьому місці – Syngenta, четверте місце займає BASF, п'яте місце належить французькій компанії Vilmorin. Проаналізовано динаміку посівних площ під урожай основних сільськогосподарських культур господарств усіх категорій: підприємств та господарств населення. Аналіз динаміки посівних площ основних сільськогосподарських культур господарствами населення України у період з 2020 по 2025 роки виявляє загальну тенденцію до скорочення оброблюваних площ для всіх ключових культур. Проаналізовано співвідношення кількості посівного матеріалу української селекції до іноземної селекції, які зареєстровані та придатні для

поширення в Україні. Станом на 28.01.2025 року в реєстрі сільськогосподарських культур налічується 15 110 сортів, з яких 4 313 (29%) — української селекції, а 10 797 (71%) — іноземного походження, що свідчить про значне домінування іноземної селекції на ринку посівного матеріалу України. Проаналізовано динаміку експорту та імпорту посівного матеріалу зернових та олійних культур, виявлено, що 97,2% загального обсягу експорту складає посівний матеріал кукурудзи, що пов'язано з великою кількістю сучасних насінневих заводів міжнародних компаній в Україні та стратегічною важливістю цієї культури в Україні і в Європі.

5. Сформовано перелік найбільших виробників посівного матеріалу в Україні та торгових марок компаній, насіння яких вони доробляють, проаналізовано їх виробничо-збутову діяльність. Переважна більшість заводів - українські представництва міжнародних насінневих компаній, які доробляють на своїх заводах посівний матеріал власних брендів. Проаналізовано та систематизовано ринкові позиції основних гравців (виробників і продавців) на ринку посівного матеріалу в Україні. Проаналізовано основні програми обробки посівного матеріалу та визначено компанії, які активно розвивають ці програми з метою підвищення врожайності. Проаналізовано основні програми, направлені на захист насіння від підробок. Досліджувані компанії для захисту своєї продукції використовують специфічні голограми, серійні номери, флуоресцентні малюнки та унікальні QR коди. Встановлено, що ринок посівного матеріалу у світі та в Україні має олігополістичну структуру з домінуванням міжнародних компаній; основними культурами є кукурудза, соняшник і ріпак. Компанії-виробляють посівний матеріал в Україні для внутрішнього використання та експорту.

6. Проаналізовано особливості маркетингової діяльності на ринку посівного матеріалу і виявлено наступні закономірності: кінцеві споживачі (фермери) прагнуть закуповувати посівний матеріал переважно безпосередньо у виробників, але працюють із дистриб'юторами, оскільки переважна більшість компаній-виробників працює за прямими контрактами продажів лише з холдингами та великими клієнтами. Безпосередні продажі через виробників гарантують фермерам високу якість посівного матеріалу та додаткові акції, бонуси, знижки. У межах маркетингових

комунікацій основним джерелом формування довіри у процесі прийняття рішень фермерами є демополя на днях поля та пробні посіви в своєму господарстві, найнижча довіра серед каналів просування - до інтернет-джерел, білбордів та відгуків колег. Проаналізовано та описано виробничо-збутові ланцюги компаній Syngenta, Corteva, Bayer. Компанії мають різні стратегії збуту та ключові ланки: від розгалуженої мережі власних співробітників направлених на роботу з різними сегментами клієнтів, дистриб'юторів, субдистриб'юторів так і фокус на прямі продажі і власні інтернет магазини. Порівняно продуктове портфоліо кукурудзи та соняшника компанії за характеристикам продуктів, урожайністю та ціною. Серед проаналізованих компаній найглибше продуктове портфоліо по кукурудзі та соняшнику у компанії Corteva, по соняшнику також у компанії Syngenta. Найдорожче насіння соняшнику та кукурудзи у компанії Bayer. Найвища урожайність гібридів кукурудзи у компанії Bayer, а соняшнику у компанії Corteva. На основі удосконаленої методики оцінювання конкурентоспроможності проведені розрахунки за вище наведеними критеріями по компаніям Syngenta, Corteva та Bayer. Побудовано радар конкурентоспроможності, згідно якого Corteva має найвищий рейтинг 3,46, на другому місці компанія Syngenta 3,06 та на останньому місці серед проаналізованих компанія Bayer з показником 2,86. Проведено SWOT-аналіз ринкової діяльності компаній та сформовано зведену матрицю повторюваних показників. Проаналізовані компанії мають лідируючі позиції на ринку посівного матеріалу в Україні і задають маркетингові тренди індустрії в цілому.

7. Розроблено та деталізовано виробничо-збутовий ланцюг на ринку посівного матеріалу для удосконалення процесу реалізації маркетингових стратегій та запропоновано покращення в окремих ланках ланцюгу на етапі виробництва: демонстраційні тури, для кінцевих клієнтів і дистриб'юторів з метою демонстрації початкових етапів відбору найкращих гібридів, використання різних колорантів з метою контролю перепродажу насіння в різних ланках збуту. Для етапу збуту запропоновано використовувати матрицю пріоритизації клієнтів, програми партнерства з чіткими KPI, послуги агроконсалтингу та модель територіального ціноутворення. Також з метою максимально прозорої співпраці запропоновано

використовувати концепцію повної простежуваності виробничо-збутового ланцюга, що відображає повну історію походження продукту.

8. Удосконалено інструментарій маркетингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Розроблено матрицю пріоритизації клієнтів, що в умовах насиченості ринку забезпечить ефективний розподіл ресурсів за сегментами клієнтської пріоритетності. Запропоновано організаційну модель агроконсалтингу у виробничо-збутових ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Розраховано, що собівартість обслуговування 1 гектару в перший рік буде становити 5,9 у.о./га, а на третій рік 3,7 у.о./га. Рекомендована ціна на консультації в межах 10 дол. США/га, що забезпечить окупність послуг у перший рік майже в два рази, на третій рік майже в 3 рази. Обґрунтовано економічну ефективність для користувачів даних послуг з урахуванням затрат на гектар в перерахунку на урожайність при середній вартості товарного зерна основних культур: пшениця 210 у.о./т, кукурудза 200 у.о./т, соняшник 650 у.о./т, соя 420 у.о./т. Розроблено основні етапи підготовки рекомендацій з посіву у наступні періоди: осінньо-раньовесняний, передпосівний період, посів, вегетація з урахуванням аналізу прогнозу погоди, повна стиглість та збирання. Розроблено ключові показники ефективності для ланок виробництва, збуту/створення попиту та дистриб'ютора: для виробництва - це точність прогнозу попиту, частка завантаженості виробничих потужностей; для ланки збуту(створення попиту внутрішніми співробітниками) - ринкова частка на території відповідальності, покриття в гектарах, покриття в господарствах, проникнення в гектарах, проникнення в господарствах, рівень відтоку клієнтів. Для дистриб'юторів: частка продуктів певної компанії в портфелі, частка cross sell, дохід cross sell, частка up sell, дохід up sell.

9. Розроблено економіко-математичну модель територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу на засадах маркетингу. Застосування моделі для відбору гібридів за критерієм максимального прибутку дозволяє підвищити очікуваний економічний результат у середньому на: 3 108 грн/га в абсолютному вираженні та приблизно 5,8 % у відносному вираженні порівняно з базовим середнім по портфелю. Розроблена економіко-математична модель має як теоретичну новизну, так і виражену прикладну цінність для системи управління портфелем гібридів посівного

матеріалу. На відміну від поширених підходів, де аналіз обмежується порівнянням урожайності, у запропонованій моделі здійснено перехід до комплексного критерію «прибуток з 1 га» для конкретної комбінації «культура – гібрид – регіон». Розроблена модель поєднує декілька рівнів прийняття рішень: оцінювання економічної ефективності гібридів, оптимізацію структури посівних площ і формування територіально диференційованого ціноутворення на посівний матеріал, а також кількісного оцінювання ефективності територіального покриття дистриб'юторів. Вперше запропоновано використання показника додаткового прибутку, який генерує гібрид порівняно з базовим варіантом, як бази для обґрунтування регіональних цін на посівну одиницю. Таким чином, ціноутворення перестає бути суто адміністративним або «ринково інтуїтивним» і набуває чіткої економічної логіки, прив'язаної до створюваної доданої вартості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Єранкін О.О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 419 с.
2. Ларіна Я. С. Застосування маркетингових стратегій інтеграції в АПК та сфері торгівлі як необхідна умова формування ефективного продовольчого ринку. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2005. Вип. 19. С. 134–139.
3. Левків Г. Я. Впровадження стратегічних новаторських концепцій в системі маркетингового управління у практику діяльності переробних підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького*. 2013. № 2 (56). С. 163–175.
4. Шабля О. С., Холодняк О. Г. Маркетингові засади просування сортів баштанних культур в Україні *Овочівництво і баштанництво*. 2021. Вип. 70. С. 125–135. DOI: 10.32717/0131-0062-2021-70-125-135.
5. Островський П. І. Аграрний маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 224 с.
6. Соловійов І. О. Агромакетинг: системна методологія, реалізація концепції: монографія. Херсон: Олди-плюс, 2008. 344 с.
7. Савельєв Є. В. Загальна концепція маркетингу: навч. посіб. Тернопіль, 2010. 332 с.
8. Іващенко А. А. Особливості управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 11–14.
9. Воронецька І. С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2011. № 2 (53), т. 3. С. 93–98.
10. Данько Ю. І. Деякі питання еволюції теорії маркетингу. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 18, ч. III. С. 41–45.
11. Хомюк Н. Л., Карлін М. І. Агромакетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку сільських громад *Наукові праці ДонНТУ*. Серія: Економічна. 2022. № 1 (25). С. 41.

12. Артімонова І. В., Семисал А. В., Качан Д. А. Маркетинговий інструментарій формування попиту та пропозиції на ринку насінневого матеріалу. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2025. № 20. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-14>.
13. Ринок сортів і насіння: навч. посіб. / О. В. Захарчук та ін. Київ: НУБіП України, 2024. 32 с.
14. Кундря-Висоцька О. П. Адаптаційно-антикризовий маркетинг посівного матеріалу як інструмент виживання та стабілізації вітчизняного аграрного ринку *Актуальні питання економічних наук* – 2026. – № 19. – Режим доступу: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18356274>
15. Чехов С. А. Інфраструктура і маркетинг ринку насіння олійних культур *Економічний простір*. 2018. № 135. С. 139–149. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/270> (дата звернення: 08.07.2025).
16. Григорчук Т. В. Маркетинг. Ч. 2. Київ : Університет «Україна», 2007
17. Definitions of marketing. American Marketing Association. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> (дата звернення: 23.03.2025).
18. What is marketing? Chartered Institute of Marketing. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.cim.co.uk/content-hub/quick-read/what-is-marketing/> (дата звернення: 23.03.2025).
19. Kotler P. Dr. Philip Kotler answers your questions on marketing : електрон. ресурс. [Електронний ресурс]. URL: https://kotlermarketing.com/phil_questions.shtml (дата звернення: 23.03.2025).
20. Горелов Д. Маркетинг: навч.-метод. посіб. Х.: ХНАДУ, 2007. 120 с.
21. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 390–396.
22. Drucker P. F. *The Practice of Management*. New York: Harper & Row, 1954. URL: <https://archive.org/details/practiceofmanage00druc/page/n1/mode/2up> (дата звернення: 23.03.2025).

23. George H. Smith. Motivation Research in Advertising and Marketing. New York: McGraw-Hill, 1954. [Електронний ресурс]. URL: <https://archive.org/details/motivationresea0000smit> (дата звернення: 23.03.2025).
24. Basic Marketing: A Managerial Approach McCarthy E. Jerome. Homewood (Illinois), 1960. [Електронний ресурс]. URL: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=inu.30000041584743&seq=7> (дата звернення: 23.03.2025).
25. Keith R. J. Marketing Revolution. Journal of Marketing. 1960. Vol. 24, No. 3. P. 35–38.
26. Marketing Management: Analysis, Planning, and Control / Kotler P. Englewood Cliffs (N.J.): Prentice-Hall, 1967. [Електронний ресурс]. URL: https://archive.org/details/marketingmanagem0000unse_b5m2/page/n1/mode/2up (дата звернення: 23.03.2025).
27. Positioning: The Battle for Your Mind / Ries A., Trout J. New York: Warner Books, 1981.
28. Geoffrey G. Jones. Restoring a Global Economy, 1950–1980. Harvard Business School. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/restoring-a-global-economy-19501980> (дата звернення: 23.03.2025).
29. Lambin J.-J. Strategic Marketing Management. McGraw-Hill, 1997.
30. Жолібер А., Реньє С. Сенсорний маркетинг у місцях продажу. Париж: Dunod, 2002. 256 с.
31. Жолібер А., Делакруа Е., Монно Е., Журдан Ф. Маркетингові дослідження: методи дослідження та аналізу в маркетингу. Париж: Dunod, 2006. 352 с.
32. Samli A. C., Jermakowicz W. The Stages of Marketing Evolution in East European Countries. European Journal of Marketing. 1983. Vol. 17, No. 2. P. 26–33.
33. Капферер Ж.-Н. Стратегічне управління брендом. Лондон: Kogan Page, 1992. 230 с.
34. Саймон Г. Приховані чемпіони. Бостон: Harvard Business School Press, 1996. 298 с.

35. Masterson R., Pickton D. Marketing: An Introduction. London: Financial Times Prentice Hall, 2001. 784 p.
36. Marketing across cultures Usunier J.-C., Lee J. A. 6th ed. Pearson Education Limited, 2013.
37. Storbacka K., Moser T. The Changing Role of Marketing: Transformed Propositions, Processes and Partnerships. 2020. [Електронний ресурс]. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7587521> (дата звернення: 30.10.2025).
38. Bisaria C., Dogra B. A., Kumar S., Bose S., Kumar S. The Evolution of Marketing Strategies in the Age of AI: A Review of Adaptive and Predictive Models. *Journal of Marketing and Social Research*. 2025. Vol. 2, Issue 5. P. 213–222.
39. Маркетинг у секторах національної економіки: монографія / за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2004. 408 с.
40. КНЕУ. Наукова школа кафедри маркетингу. [Електронний ресурс]. URL: http://fm.kneu.edu.ua/ua/depts3/k_marketynгу/nshkm/ (дата звернення: 23.03.2025).
41. Ковальчук С., Забурмеха Є., Шемчук О. Формування та тенденції розвитку маркетингу в Україні: сучасний погляд на теорію і практику. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. Vol. 312 (6(1)). P. 23–29. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-3](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-3).
42. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Кардаш В. Я. Теорія і практика маркетингу в Україні. К.: КНЕУ, 2005. 400 с.
43. Ковальчук С. В. Стратегічні напрями розвитку маркетингових технологій в умовах глобальної цифровізації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6. Т. 2. С. 7–15.
44. Лилик І. В. Маркетинг в українській економіці: монографія. К.: КНЕУ, 2008. 243 с.
45. Окландер Т. О. Генезис маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. С. 33–37.
46. Маркетинг: навч. посіб. Старостіна А. О. та ін.; за ред. А. О. Старостіної. К.: НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

47. Пічугіна М. А., Феоктістова Н. О. Концепція Supply Chain 4.0: сутність і практика застосування. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2023. № 26. С. 96–101. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287414>.
48. Терещенко С. І., Євтушенко А. М. Supply Chain Logistics: Management and Optimization. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. № 6. Р. 207–214. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.21>.
49. Дрок П. В. Сучасні тенденції розвитку інформаційного маркетингу. 2016. Вип. 2. С. 136–144. [Електронний ресурс]. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cdk_2016_2_13 (дата звернення: 23.03.2025).
50. Davis J. H., Goldberg R. A. Concept of Agribusiness. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1957. 136 p.
51. Семенда О. В., Корман І. І., Макушок О. В. Синергія маркетингового та логістичного управління у розвитку бренду та каналів розподілу. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-07>.
52. Haliuk I. B., Taratevska L. S. Integration of marketing and logistics goals in the system of resources and management of the enterprise. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2025. Vol. 1 (21). Р. 297–305. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.297-305>.
53. Polishchuk I. I., Dovhan Y. V., Korol I. V. Logistics and marketing support improvement in the export supply chain. *Innovative Economy*. 2021. № 5–6. Р. 99–104. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.5-6.14>.
54. Branson R. E., Norvell D. G. Introduction to Agricultural Marketing. New York: McGraw-Hill Book Co., 1983. 521 p.
55. Сергієнко О. Нові маркетингові технології просування товару. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2021. № 1 (87). Р. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2021.1.5>.
56. Носань Н., Кладова О. Продакт-плейсмент як сучасний прийом маркетингу. *Вісник науки та освіти*. 2022. № 3 (3). С. 286–294.

57. Statista. Global digital advertising spending. 2021. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide> (дата звернення: 12.02.2025).
58. Сисоєва І., Ціхановська О. Світовий маркетинг: новітні тренди та цифрові стратегії. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Vol. 338 (1). P. 274–278. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-40>.
59. Нейман Є., Дубовенко М., Кайлюк О. Сучасні тенденції розвитку цифрового маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-86>.
60. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах *Ефективна економіка*. – 2021. – № 6. [Електронний ресурс]. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf.
61. Філатова Л. С., Новохацька Л. В. Теоретико-методичний аналіз дефініції «концепції маркетингу» *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 4. С. 502–505. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/106.pdf>
62. Карабаза І. А. Трансформація концепції маркетингу в умовах глобалізації. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 79–82.
63. Белова Т. Г., Крайнюченко О. Ф., Лелека О. О. Сучасні концепції маркетингу як підґрунтя розвитку маркетингового менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 85. С. 106–110. [Електронний ресурс]. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/ad5e44b4-c832-47ac-90f4-5f3061158ca8> (дата звернення: 12.02.2025).
64. Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрин Г., Гебрин-Байди Л. Концепція соціально-етичного маркетингу: витоки й сучасні засади *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. № 5 (46). С. 373–386. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873>.
65. Чайка І. П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27, № 1. С. 257–262.

66. Остапчук Т. П., Бужимська К. О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2 (108). С. 42–50. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-42-50](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-42-50)
67. Ажажа М., Венгер О., Фурсін О. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. Humanities Studies. 2023. Vol. 14 (91). P. 135–147. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-14-91-16>
68. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2017.
69. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2021. 206 p.
70. Hamed Nozari. Opportunities and challenges of Marketing 5.0. Smart and Sustainable Interactive Marketing. 2024. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1339-8.ch001>.
71. Berry L. L. Relationship Marketing. Emerging Perspectives on Service Marketing / eds. L. L. Berry, G. L. Shostack, G. D. Ujah. Chicago, 1983. P. 25–38.
72. Петриченко П. А. Еволюція концепцій маркетингу взаємин: пріоритети, концептуальна база, домінуюча логіка. Бізнес Інформ. 2013. № 6. С. 367–372.
73. Jackson V. B. *Build Customer Relationships That Last // Harvard Business Review*. – 1985. – Vol. 63, Nov-Dec. – P. 120–128
74. Котлер Ф., Каспіоне Дж. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності. Київ: Хімджест; ПЛАСКЕ, 2009. 208 с.
75. Abratt R., Kelly P. M. Customer–supplier partnerships: Perceptions of a successful key account management program *Industrial Marketing Management*. 2002. Vol. 31, Issue 5. P. 467–476.
76. Ткачова Н. П., Косенко С. А. Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин. 2023. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* [Електронний ресурс]. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/76c50366-7c7e-448a-9b9b-c775fa2857fa/content> (дата звернення: 12.02.2025).

77. Copeland M. T. Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods. *Harvard Business Review*. 1923. Vol. 1 (2). P. 282–289.
78. Kotler P., Wong V., Saunders J., Armstrong G. *Principles of Marketing: European Edition*. Prentice Hall Europe, 2004.
79. Lewnes A., Keller K. L. 10 Principles of Modern Marketing. *MIT Sloan Management Review*. 2019. [Електронний ресурс]. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/10-principles-of-modern-marketing/> (дата звернення: 12.02.2025).
80. Куденко Н. В. Принципи стратегічного маркетингу Вчені записки. Київ : відп. ред. А. Ф. Павленко. Київ : КНЕУ, 2012. Вип. 14, ч. 1. С. 125–133.
81. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи *Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 17. С. 332–336.
82. Justification of the signs, components, principles of marketing strategy and strategic alternatives for its implementation by agriculture enterprises / M. Bahorka et al. *Pryazovskyi Economic Herald*. 2025. Vol. 1 (41). P. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2025-1-11>.
83. Bochko O. Y., Zarichna O. V., Kubrak N. R. Strategic management of agricultural enterprises considering marketing risks. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2024. Vol. 2 (20). P. 130–140. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.130-140>.
84. Kuts T., Makarchuk O. Supply Chains in the Crop Production Industry of Ukraine: Main Participants and Peculiarities of Integration. *Journal of European Economy*. 2023. Vol. 21, No. 4. P. 435–447. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2022.04.435>.
85. Салука І. Я. Сучасні концепції маркетингу. *Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького*. 2012. № 4 (54). С. 462–465.
86. Бондаренко В., Нагорна О. Особливості формування комплексів маркетингу на ринку посівного матеріалу. *Розвиток міста*. 2025. № 4 (08). С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-1>.

87. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Кн. 1: Організація бізнесу: навч. посіб. Київ: Кондор, 2009. 896 с. [Електронний ресурс]. URL: http://pidruchniki.com/1819100342072/menedzhment/funktsionalniy_pidhid (дата звернення: 22.05.2025).
88. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
89. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посіб. Львів: ЛНУ, 2013. 450 с.
90. Основи ведення сільського господарства та охорона земель / Н. Х. Грабак та ін. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. П. Могили, 2003. 148 с.
91. FAO. The State of Food and Agriculture. 2016. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.fao.org/3/i5548e/i5548e.pdf> (дата звернення: 22.05.2025).
92. Основи насіннезнавства (теорія, методологія, практика): монографія / В. Д. Паламарчук та ін. Вінниця: ТОВ «Друк», 2022. 392 с
93. Про охорону прав на сорти рослин: Закон України від 21.04.1993 № 3116-ХІІ. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3116-12#Text> (дата звернення: 22.05.2025)
94. Про насіння і садивний матеріал: Закон України від 26.12.2002 № 411-IV. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-15#Text> (дата звернення: 22.05.2025).
95. Головне управління Держпродспоживслужби в Рівненській області. Україна приєдналася ще до двох схем сортової сертифікації насіння ОЕСР [Електронний ресурс]. URL: <https://www.rivneprod.gov.ua/2020/05/05/ukrayina-pryyednalasya-shhe-do-dvoh-shem-sortovoyi-sertyfikatsiyi-nasinnya-oesr/> (дата звернення: 22.05.2025). Український інститут експертизи сортів рослин. URL: <https://sops.gov.ua/> (дата звернення: 22.05.2025).
96. UNIAN. В Україні через війну значно зменшились посівні площі: чим це загрожує [Електронний ресурс]. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/v-ukrajini->

[cherez-viynu-znachno-zmenshilis-posivni-ploshchi-chim-ce-zagrozhuje-12125481.html](https://ukrseeds.org.ua/through-grain-scientific-areas-12125481.html)

(дата звернення: 22.05.2025)

97. Риковська О., Фраєр О., Михайленко О. Аналіз стану сільського господарства України та імплементація нормативно-правових актів ЄС. Київ: ГО «Екодія», 2024. 22 с.

98. Захарчук О. В. Тенденції насінницького ринку: питома вага насіння вітчизняної селекції зменшується, а ціни на посівмат зростають [Електронний ресурс]. URL: <https://agrotimes.ua/article/nasinnycztvo-2022/> (дата звернення: 20.04.2024).

99. Zakharchuk O., Matsyhora T., Melnyk S., Tkachyk S., Kovalev S. Seed production system in Ukraine: trends, challenges, and threats. *Scientific Horizons*. 2024. Vol. 27 (3). P. 107–116. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.27\(3\).2024.107](https://doi.org/10.48077/scihor.27(3).2024.107)

100. Zakharchuk O., Vyshnevetska O., Navrotskyi Ya., Kondratiuk V. Investment and innovation development of seed production in Ukraine in the context of accession to the European Union. *Ekonomika APK*. 2025. Vol. 32 (1). P. 20–32. DOI: <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/1.2025.20>.

101. Порядок організації насінництва в Україні / за ред. М. М. Гаврилюка. Київ: Аграрна наука, 2008. 70 с.

102. Порядок підтвердження сортових якостей насіння ділянковим (грунтовим) та/або лабораторним сортовим контролем. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0744-24#Text> (дата звернення: 22.05.2025).

103. Державний реєстр сортів рослин, придатних для поширення в Україні 28.01.2025. [Електронний ресурс]. URL: <https://minagro.gov.ua/file-storage/reyestr-sortiv-roslin> (дата звернення: 28.01.2025).

104. Державний реєстр суб'єктів насінництва та розсадництва. [Електронний ресурс]. URL: <https://consumerhm.gov.ua/3624-2024-derzhavnij-reestr-sub-ektiv-nasinnitstva-ta-rozsadnitstva> (дата звернення: 22.05.2025).

105. Насіннева асоціація України [Електронний ресурс]. URL: <https://ukrseeds.org.ua/> (дата звернення: 11.12.2025).

106. Красноручький О. О., Данько Ю. І. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: Майдан, 2009. 262 с.
107. Bayer demonstrates digital technologies as a key enabler for regenerative agriculture [Електронний ресурс]. URL: <https://www.bayer.com/media/en-us/bayer-demonstrates-digital-technologies-as-a-key-enabler-for-regenerative-agriculture> (дата звернення: 03.07.2025).
108. Bayer to deliver ten blockbusters in ten years. Seed Today [Електронний ресурс]. URL: <https://www.seedtoday.com/article/1009533/bayer-to-deliver-10-blockbusters-in-10-years> (дата звернення: 03.07.2025).
109. Advancing digital agriculture: Agvend and Bayer team up for enhanced farmer insights. [Електронний ресурс]. URL: <https://crocommander.com/articles/e-commerce-cro/advancing-digital-agriculture-agvend-and-bayer-team-up-for-enhanced-farmer-insights> (дата звернення: 03.07.2025).
110. What is digital farming? Syngenta. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.syngenta.com/products/digital-farming> (дата звернення: 03.07.2025).
111. Drone Deploy joins forces with Corteva to bring scalable, best-in-class analytics to farmers. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.corteva.com/resources/media-center/dronedeploy-joins-forces-with-corteva-to-bring-scalable-best-in-class-analytics-to-farmers.html> (дата звернення: 03.07.2025).
112. Agroportal. В Україні стартував перший онлайн демо-полігон аграрних інновацій [Електронний ресурс]. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraine/v-ukraine-startuet-pervyi-onlain-demopoligon-agrarnykh-innovatsii> (дата звернення: 08.07.2025).
113. Corteva Agriscience. Corteva відкриває польову платформу «Агропростір» [Електронний ресурс]. URL: <https://www.corteva.com.ua/news-and-events/Corteva-Agriscience-opens-Agroprospir-research-field-platform.html> (дата звернення: 03.03.2025)
114. Офіційний сайт Syngenta Україна [Електронний ресурс]. URL: <https://www.syngenta.ua> (дата звернення: 31.12.2025).
115. Agri-Gator. В Україні реєстрували національний рекорд: найбільший герб України на полі [Електронний ресурс]. URL: <https://agri-gator.com.ua/2021/07/09/v->

ukraini-reiestruvaly-natsionalnyj-rekord-najbilshyj-herb-ukrainy-na-poli-agronews/ (дата звернення: 27.11.2025).

116. Propozitsiya. Той, хто володіє інформацією [Електронний ресурс]. URL: <https://propozitsiya.com/news/toy-khto-volodiye-informatsiyeyu> (дата звернення: 08.07.2025).

117. Agristatis Research. About the company [Електронний ресурс]. URL: <https://agristatis.com/en/about-the-company> (дата звернення: 08.07.2025).

118. Мочерний С. В. Економічний енциклопедичний словник. Т.1. [Електронний ресурс]. URL: <https://subjectum.eu/economic/slovník/4071.html> (дата звернення: 03.03.2026)

119. Bender J. What Is Statistical Analysis? [Електронний ресурс]. Business News Daily. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/6000-statistical-analysis.html> (дата звернення: 25.05.2025).

120. Дейнега О. В. Маркетинговий аналіз як інструмент задоволення інформаційних потреб ринково орієнтованого підприємства *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 201–206.

121. Чобіток В. І. Методи оцінки потенціалу конкурентоспроможності машинобудівних підприємств *Економіка та управління*. 2011. № 5. С. 168–174.

122. Вінниченко Н. В. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1 (23), т. 2. С. 37–38.

123. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.

124. Красовська О. Ю. Методичні підходи до аналізу результатів маркетингового дослідження. *Економічна наука*. 2021. № 8. С. 29–33.

125. Погорелова Т. В. Фінансові результати підприємницької діяльності та їх розподіл у національній економіці. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 8 (297). С. 25–31.

126. Ільченко Т. В. Маркетингові дослідження на аграрному ринку України: особливості та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, ч. 1. С. 125–128.
127. Єранкін О. О. Особливості аналізу маркетингового середовища агробізнесу України в умовах глобалізації. *Фінанси, облік і аудит*. 2015. Вип. 1 (25). С. 299.
128. Погріщук В. Б., Мельник В. І. Формування конкурентного середовища у зерновому господарстві України *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2015. Вип. 2. Т. 1. С. 37.
129. Hazell P., Norton R. *Mathematical Programming for Economic Analysis in Agriculture*. New York: Macmillan, 1986. 400 p.
130. Louhichi K., Gomez y Paloma S., et al. "Agricultural Modelling for Policy Analysis – Principles, Tools and Applications." – European Commission, JRC Technical Reports, 2017
131. Nerlove M. "The Dynamics of Supply: Estimation of Farmers' Response to Price." – Baltimore: Johns Hopkins Press, 1958.
132. Скляр О. Г., Скляр Р. В., Григоренко С. М. Методика моделювання та оптимізації структури посівних площ. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету: електронне наукове фахове видання. Запоріжжя : ТДАТУ*. 2023. Вип. 13, том 1. С. 93-105.
133. Нужна С. А. Інформаційна технологія формування числової економіко-математичної моделі поєднання галузей сільськогосподарських підприємств. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2009. Т. 7, № 255. С. 1686–1692.
134. Самарець Н. М. Динаміка та регресійний аналіз аграрного ринку харчової продукції. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6587>
135. IPES-Food. Too big to feed: Exploring the impacts of mega-mergers and concentration in the agri-food sector [Електронний ресурс]. URL: https://www.ipes-food.org/_img/upload/files/Concentration_FullReport.pdf (дата звернення: 07.11.2025).

136. Market share, sales ranking, and market size in the seed industry [Електронний ресурс]. URL: <https://en.deallab.info/seed> (дата звернення: 10.07.2025).
137. Doriane. Uncovering the Top Seed Companies : електрон. ресурс. URL: <https://www.doriane.com/blog/top-seed-companies> (дата звернення: 10.07.2025).
138. Seeds Market Size, Share, Trends and Forecast by Type, Seed Type, Traits, Availability, Seed Treatment, and Region, 2025–2033 [Електронний ресурс]. URL: <https://www.researchandmarkets.com/report/seeds> (дата звернення: 29.07.2025).
139. Europe Seed Market Report [Електронний ресурс]. URL: https://lorien-live.mordorintelligence.com/samples/90572/Europe_Seed_Market_1726646612844.pdf (дата звернення: 10.07.2025).
140. FAOSTAT. Crops and livestock products [Електронний ресурс]. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#data/QCL> (дата звернення: 24.03.2023).
141. Інфографічний довідник агробізнес України 2023–2024 [Електронний ресурс]. URL: https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2024.pdf (дата звернення: 08.07.2025).
142. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.07.2025).
143. Шандрівська О. Є., Пиж О. В. Дослідження експортного потенціалу зернової промисловості України в умовах війни *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 1 (11). С. 259–270
144. Grunwald N., Zakharchuk O., Matsybora T. Prospects for the development of the seed industry in Ukraine. *Ekonomika APK* 2022. Vol. 29, № 1. P. 18–25. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202201018>
145. Agrotimes. Найбільшу частку в собівартості вирощування сільгоспкультур займають добрива [Електронний ресурс]. URL: <https://agrotimes.ua/agronomiya/najbilshu-chastku-v-sobivartosti-vyroshhuvannya-silgospkultury-zajmayut-dobryva-agrariyi/> (дата звернення: 06.08.2025).
146. Seed World. On the Path to European Integration: Strengthening Ukraine’s Seed Industry Amid Invasion [Електронний ресурс]. URL:

<https://www.seedworld.com/europe/2025/01/30/on-the-path-to-european-integration-strengthening-ukraines-seed-industry-amid-invasion> (дата звернення: 19.11.2025).

147. EU trade statistics (excluding United Kingdom) [Електронний ресурс]. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/statistics> (дата звернення: 22.11.2025).

148. Захарчук О. Перспективи розвитку галузі насінництва зернових, олійних та бобових : дослідження за підтримки Програми USAID АГРО. 06.03.2024.

149. Agravery. Насінневі гіганти: топ-10 найбільших заводів України [Електронний ресурс]. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/nasinnevi-giganti-top-10-najbilsih-zavodiv-ukraini> (дата звернення: 25.05.2025).

150. Superagronom. Вибір посівного матеріалу за якісними показниками та етапи контролю [Електронний ресурс]. URL: <https://superagronom.com/articles/467-vibir-posivnogo-materialu-za-yakisnimi-pokaznikami-ta-etapi-kontrolyu> (дата звернення: 25.05.2025).

151. Ua-Region. Обробка насіння для відтворення [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ua-region.com.ua/kved/01.64> (дата звернення: 25.05.2025).

152. Superagronom. Рейтинг 2024: виробники насіння, гібриди кукурудзи, соняшника та сорти озимої пшениці в Україні [Електронний ресурс]. URL: <https://superagronom.com/blog/1091-reyting-2024-virobniki-nasinnya-gibridi-kukurudzi-sonyashnika-ta-sorti-ozimoyi-pshenitsi-v-ukrayini> (дата звернення: 20.05.2025).

153. Kozhukhar T. Globalnyi ta ukraïnskyi rynok nasinnia: obsiahy ta trendy 2019 [Електронний ресурс]. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/globalnij-ta-ukraïnskij-rinok-nasinna-obsagi-ta-trendi> (дата звернення: 08.07.2025).

154. Seedcare™ Syngenta [Електронний ресурс]. URL: <https://www.syngenta.ua/seedcare> (дата звернення: 08.07.2025).

155. Corteva agriscience Ukraine [Електронний ресурс]. URL: <https://www.corteva.com.ua> (дата звернення: 01.09.2025).

156. Bayer SeedGrowth. Supporting you from very start [Електронний ресурс]. URL: <https://www.seedgrowth.bayer.com/en-us.html> (дата звернення: 08.07.2025).

157. MeatNews. Фальсифіковане насіння в Україні: тіньовий ринок, що процвітає [Електронний ресурс]. URL: <https://meatnews.com.ua/breeding/9660/fars-seed/> (дата звернення: 26.11.2025).
158. SuperAgronom. Сірий ринок насіння в Україні сягає 20% [Електронний ресурс]. URL: <https://superagronom.com/news/19357--siryi-rinok-nasinnya-v-ukrayini-syagaye-20> (дата звернення: 26.11.2025).
159. Bayer Crop Science. Як визначити, чи оригінальне насіння Декалб? : [Електронний ресурс]. URL: https://www.cropscience.bayer.ua/News/2024_25/2025_counterfeit (дата звернення: 26.11.2025).
160. Посібник з перевірки відповідності продукції Pioneer [Електронний ресурс]. URL: <http://ok-pioneer.com/> (дата звернення: 26.11.2025).
161. Posivna.com.ua. Як не купити фальсифіковане насіння Сингента? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://posivna.com.ua/ua/zamitky-ahronoma/yak-ne-kupiti-falsifikovane-nasinnya-singenta> (дата звернення: 26.11.2025)
162. Офіційний сайт DEKALB [Електронний ресурс]. URL: <https://www.dekalb.ua> (дата звернення: 16.03.2025).
163. Офіційний сайт Bayer CropScience [Електронний ресурс]. URL: <https://www.bayer.com/uk/ua/crop-science> (дата звернення: 16.03.2025).
164. Офіційний сайт Limagrain [Електронний ресурс]. URL: <https://lgseeds.com.ua> (дата звернення: 16.01.2025).
165. Офіційний сайт Lidea [Електронний ресурс]. URL: <https://lidea-seeds.com.ua> (дата звернення: 16.01.2025).
166. Офіційний сайт KWS [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kws.com/ua/uk/> (дата звернення: 16.01.2025).
167. Офіційний сайт RAGT Україна [Електронний ресурс]. URL: <https://ragt.ua> (дата звернення: 11.12.2025).
168. Офіційний сайт DSV-Україна [Електронний ресурс]. URL: <https://www.dsv-ukraine.com.ua> (дата звернення: 11.12.2025).

169. Офіційний сайт компанії NPZ [Електронний ресурс]. URL: <https://npz.com.ua/main-page/pro-nas/> (дата звернення: 11.12.2025).
170. Офіційний сайт MAS Seeds [Електронний ресурс]. URL: <https://www.masseeds.ua> (дата звернення: 11.12.2025).
171. Remington Seeds підписала стратегічну угоду з MAIS [Електронний ресурс]. URL: <https://mais.ua/publikatsiyi/remington-seeds-pidpysav-strategichnu-ugodu-z-mais/> (дата звернення: 22.11.2025).
172. Офіційний сайт компанії Маїс [Електронний ресурс] URL: <https://mais-seeds.com/misiya-kompaniya-mais/> (дата звернення: 22.11.2025).
173. Офіційний сайт Nuseed [Електронний ресурс]. URL: <https://nuseed.com/ua> (дата звернення: 11.12.2025).
174. SAI 2007. Продукція компанії «Новий Сад» [Електронний ресурс]. URL: <https://sai2007.com.ua/ua/g3419690-semena-kukuruzynstitut-novi> (дата звернення: 01.12.2025).
175. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Pearson, 2016. P. 557–559.
176. APK-Inform. Купують насіння у виробника або дистриб'ютора – ось у чому питання [Електронний ресурс]. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1516616> (дата звернення: 22.11.2025)
177. Pioneer Direct Sales [Електронний ресурс]. URL: <https://www.corteva.com.ua/promotions/pioneer-direct-sales.html> (дата звернення: 01.08.2025).
178. Agravery. Corteva переходить на прями продажі [Електронний ресурс]. URL: <https://www.agravery.com/uk/posts/show/corteva-perehodit-na-prami-prodazi> (дата звернення: 01.08.2025).
179. Agro-business. Corteva лідирує на ринку насіння кукурудзи [Електронний ресурс]. URL: <https://agro-business.com.ua/2017-09-29-05-56-43/item/30446-corteva-lidyruie-na-rynku-nasinnia-kukurudzy.html> (дата звернення: 05.08.2025).
180. Byamba P., Sandui B. Cost Analysis of Plant Breeding and Seed Production. German-Mongolian Cooperation Project “Sustainable Agriculture”. December 2018.

181. Corteva Agriscience Україна. Інтернет-магазин Corteva Agriscience shop.corteva.com.ua [Електронний ресурс]. URL: <https://shop.corteva.com.ua> (дата звернення: 26.11.2025).
182. Aoplatформа [Електронний ресурс]. URL: <https://aoplatформа.com/shop> (дата звернення: 20.08.2025)
183. Growex : [Електронний ресурс]. URL: <https://growex.market/products/nasinnya-kukurudzi> (дата звернення: 20.08.2025).
184. Agro trade : [Електронний ресурс]. URL: <https://agro-trade.com.ua/ua/posevnoy-material/kupit-semena-kukuruzu/?limit=100> (дата звернення: 20.08.2025).
185. AgroAntal. Насіння кукурудзи [Електронний ресурс]. URL: <https://agroantal.com.ua/semena/semena-kukuruzu> (дата звернення: 20.08.2025).
186. Corteva Agriscience Україна YouTube. Відеоканал (UC9MgMZTe9Ib2q1vgkA3xiw) [Електронний ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/channel/UC9MgMZTe9Ib2q1vgkA3xiw/videos> (дата звернення: 01.09.2025).
187. Syngenta. Офіційний YouTube-канал [Електронний ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/@SyngentaUA> (дата звернення: 01.09.2025).
188. Bayer Crop Science. Офіційний YouTube-канал [Електронний ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/@BayerCSUA> (дата звернення: 01.09.2025).
189. Grain SA. Criteria for choosing the best hybrid for your farm [Електронний ресурс]. URL: <https://www.grainsa.co.za/criteria-for-choosing-the-best-hybrid-for-your-farm> (дата звернення: 22.11.2025).
190. Rutsaert P., Donovan J., Murphy M., Hoffmann V. Farmer decision making for hybrid maize seed purchases: Effects of brand loyalty, price discounts and product information *Agricultural Systems*. 2024. Vol. 218. 104002. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.agry.2023.104002>
191. Kleffmann Group / Kynetec. Maize Ukraine Report 2020.
192. Електронна зернова біржа України [Електронний ресурс]. URL: <https://graintrade.com.ua/> (дата звернення: 26.12.2025).

ДОДАТОК А

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Logistics transformation on grain and oilseeds markets during the war in Ukraine: Marketing approaches and strategies. Bodnar O., Halchynska Yu., Larina Ya., **Filatova A.**, & Stepanets I. (2024). Scientific Horizons, 27(9), 134-147. <https://doi.org/10.48077/scihor9.2024.134> (**Scopus indexing**) *(Анною Філатовою: розроблені маркетингові підходи та альтернативні логістичні ланцюги щодо просування на ринку насіння зернових та олійних культур, Боднар Ольгою: проаналізовано динаміку обсягів виробництва основних сільськогосподарських культур та експортний потенціал, Гальчинською Юлією: визначено структурні зміни у транспортній логістиці при експорті зернових та олійних культур та продуктів їх переробки у воєнний період в Україні, Ларіною Ярославою: проаналізовано тенденції та ризики експортних поставок Зерновим коридором та альтернативними шляхами, Степанцем Ігором: виявлено негативну динаміку ринку ЗЗР у перші роки повномасштабного вторгнення, охарактеризовано трансформаційні зміни у сфері маркетингу і постачання ресурсів для сільського господарства)*
2. Філатова А.В. Особливості ціноутворення на ринку посівного матеріалу України. Економіка і держава 2020, №12 с.134-138 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/25.pdf DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.134 (наукове фахове видання України, категорія «Б»),
3. Філатова А.В. Стан і перспективи розвитку ринку посівного матеріалу в Україні в умовах російської агресії. Ефективна економіка 2022, № 10 URL:<https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/678/686> DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.43> (наукове фахове видання України, категорія «Б»),

4. Ларіна Я.С., **Філатова А.В.** Сучасні концепції маркетингу та їх застосування у виробничо-торгівельних ланцюгах на ринку посівного матеріалу. Київський економічний науковий журнал 2023 №5с.69-75

URL:<https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/76/74>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-11> (наукове фахове видання України, категорія «Б») (Філатовою А.В.: виокремлено концепцію маркетингу відносин як провідну на ринку посівного матеріалу та розроблено рекомендації щодо її імплементації на цьому ринку, Ларіною Я.С. проведено аналіз сучасних концепцій маркетингу, зокрема, виділено клієнтоорієнтований підхід та інноваційний маркетинг)

5. Філатова А.В. Маркетинг на ринку посівного матеріалу з урахуванням регіональних особливостей аграрного виробництва. *Актуальні питання економічних наук* №20 (2026) DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18624883> (наукове фахове видання України, категорія «Б»)

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Філатова А.В. Теоретико-методичні засади аграрного маркетингу. Тези доповіді XIV міжнародної науково-практичної конференція «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України» 28-30 листопада 2019 р Хмельницький-Сатанів. С. 180-182.

7. Філатова А.В. Пріоритетність концепції маркетингу взаємовідносин у сучасному ринковому середовищі. Тези доповіді на V всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний менеджмент: проблем і та перспективи розвитку». 29 травня 2020р. Херсон. С. 223-225.

8. **Філатова А.В.**, Ларіна Я.С. Аналіз стану посівних площ основних сільськогосподарських культур в Україні. Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції «Екологічна безпека та збалансоване природокористування в агропромисловому виробництві» 7-8 липня 2022р. Київ, С.360-363. (Філатовою А.В.: проаналізовано стан посівних площ після початку повномасштабного вторгнення в Україну, Ларіною Я.С. проаналізовано можливих вплив цих змін на агроринок)

9. Філатова А.В. Роль і функції CRM-систем у маркетинговій діяльності компаній на ринку посівного матеріалу. Тези доповіді V міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 127-річчю заснування Національного університету біоресурсів та природокористування України «Маркетинг та логістика в агробізнесі» 10-11 квітня 2025 року Київ, с. 148.

ДОДАТОК Б

СЕЛЯНСЬКЕ (ФЕРМЕРСЬКЕ) ГОСПОДАРСТВО
«АТЛАНТА»

Україна, вул.Центральна, буд.4, с. П'ятикратки, Кременчуцький район, Полтавська обл., 39740
 UA 76305299000026006031208867 в АТ КБ "Приватбанк", МФО 305299, код ЄДРПОУ 31899053
 тел./ бух. 050-3080217, E-mail: Atlanta.sfg04@gmail.com

Вих. від 06.01.2026 № 02

ДОВІДКА

Про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Філатова Анна Володимирівна

На тему « МАРКЕТИНГ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ
НА РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ»

Довідка видана в тому, що результати дисертаційної роботи, запропоновані Філатовою Анною Володимирівною, розглянуто керівництвом та прийнято до впровадження в діяльності СФГ «АТЛАНТА», а саме:

- розглянуто та застосовано модель пріоритизації клієнтів, яка допомогла в прогнозуванні та стратегічному плануванні роботи підприємства, раціональному використанню ресурсів підприємства та постановці цілей;
- розглянуто модель агроконсалтингу та доцільність економічно обґрунтувати витрати на агротехнічне обслуговування одного гектару.

Вказані розробки Філатової Анни Володимирівни є корисними та доцільними в сфері агрономії СФГ «АТЛАНТА».

Голова СФГ «АТЛАНТА»



Василь КРАВЧЕНКО

ДОДАТОК В



ТОВ "Аванта Сідз Україна"
код ЄДРПОУ 41227939
Україна, 01042, м. Київ, бульвар Марії Приймаченко, 1/27, офіс 304/2

Вих. №2026/01-15-012 від 15.01.2026р.

ДОВІДКА

Про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Філатова Анна Володимирівна

На тему «МАРКЕТИНГ У ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВИХ ЛАНЦЮГАХ НА
РИНКУ ПОСІВНОГО МАТЕРІАЛУ»

Довідка видана в тому, що результати дисертаційної роботи, запропоновані Філатовою Анною Володимирівною, розглянуто керівництвом та прийнято до впровадження в діяльності ТОВ «Аванта Сідз Україна», а саме:

- розглянуто та застосовано модель пріоритизації клієнтів, яка допомогла в прогнозуванні та стратегічному плануванні роботи підприємства, раціональному використанню ресурсів підприємства та постановці цілей
- розглянуто модель агроконсалтингу та доцільність економічно обґрунтувати витрати на агротехнологічне обслуговування одного гектару
- розглянуто та впроваджено модель територіального ціноутворення на ринку посівного матеріалу для діяльності нашого підприємства.

Вказані розробки Філатової Анни Володимирівни є корисними та доцільними в сфері маркетингу, агрономії та насінництва ТОВ «Аванта Сідз Україна».

Т.в.о. директора
ТОВ «Аванта Сідз Україна»

Бараненко В.О.



ДОДАТОК Г



Рис 1. Найбільш герб України висіяний на полі

Джерело: [115]

ДОДАТОК Д

Таблиця 1

SWOT-аналіз ринкової діяльності компанії Bayer в Україні

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bayer є відомим і надійним міжнародним брендом у сферах охорони здоров'я та сільського господарства • Висока врожайність гібридів кукурудзи і соняшника. • Наявність власних виробничих потужностей і обробка насіння, підтримують стабільність поставки. • Співпраця з різними каналами збуту • Інвестиції в Україну: відкриття насінневого заводу в Житомирській області (наприклад, €60 млн) 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Співпраця з рф • Відсутність власного інтернет магазину • Обмежена присутність у соцмережах • Обмежене портфоліо соняшнику • Висока вартість продукції: інноваційні та якісні продукти часто мають вищу ціну порівняно з аналогами, що може обмежувати їх доступність для частини українських споживачів. • Найменший розмір торгової команди серед проаналізованих компаній
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток ринку насіння в Україні - експорт до \$119.5 млн у 2023 році, очікуване зростання до \$600 млн до 2030-го • Зростаючий попит на насіння з високою врожайністю • Пост-воєнне відновлення: Участь у проєктах відновлення України, зокрема в аграрному секторі • Діджиталізація агробізнесу та розвиток онлайн-сервісів 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Війна в Україні • Висока концентрація ринку → потенційні регуляторні ризики • Економічна нестабільність: інфляція, падіння купівельної спроможності та інші економічні чинники можуть негативно вплинути на попит. • Конкуренція: Посилення конкуренції з боку місцевих та іноземних виробників, які пропонують дешевші аналоги.

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз діяльності компанії Syngenta в Україні

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • Вартість посівного матеріалу кукурудзи та соняшнику є дещо нижчою, ніж у інших проаналізованих компаній, але при цьому урожайність на досить високому рівні • Власна велика торгова команда яка сфокусована лише на просування насіння • Добре розвинена присутність у соціальних мережах • Наявність власного інтернет магазину 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Співпраця з рф, що впливає на імідж • Відсутність власного заводу з виробництва і доробки насіння • Залежність від імпорту: значна частина продукції імпортується, що робить компанію вразливою до коливань валютного курсу та логістичних проблем • Як частина глобальної компанії, може більше залежати від глобальних судових та регуляторних викликів
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Пост-воєнне відновлення: участь у проєктах відновлення України, зокрема в аграрному секторі • Потенціал зростання насінневого ринку України • Глобальні проєкти сталого розвитку (інвестиції в R&D) перевага у довгостроковій стратегії • Запуск власного заводу з доробки насіння 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Війна в Україні • Економічна нестабільність: Інфляція, • падіння купівельної спроможності та інші економічні чинники можуть негативно вплинути на попит. • Посилення конкуренції з боку місцевих та іноземних виробників, які пропонують дешевші аналоги

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз діяльності компанії Corteva

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • одна з перших міжнародних агрокомпаній, яка на початку повномасштабного вторгнення вийшла з ринку рф • Найбільша торгова команда серед проаналізованих компаній та пряма модель продажів • Гнучкіша модель, тісна робота з місцевими агровиробниками • Глибоке продуктове портфоліо і по насінню кукурудзи і по соняшнику 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сильне операційне навантаження (документообіг, контракти, логістика, платежі) на внутрішніх співробітників, • Найнижча середню урожайність гібридів кукурудзи серед проаналізованих компаній
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Пост-воєнне відновлення: Участь у проєктах відновлення України, зокрема в аграрному сектор • Потенціал зростання насінневого ринку України • Можливість розвитку альтернативних каналів збуту під різні потреби 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Війна в Україні • Економічна нестабільність: Інфляція, падіння купівельної спроможності та інші економічні чинники можуть негативно вплинути на попит. • Конкуренція: Посилення конкуренції з боку місцевих та іноземних виробників, які пропонують дешевші аналоги.

Джерело: складено автором