

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ
Кафедра менеджменту**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ
ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр
4 курсу денної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Андрія КОРЧУНА

Науковий керівник:
к. пед.н., доц. Мар'яна ЯЦИК

Рецензент:
директор ТОВ «Чудова Ідея»
Тарас ЯЦИК

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«__» _____ 2023 р., протокол № __

Завідувач кафедри менеджменту

_____ Галина ЛЕСЬКІВ
(підпис)

Львів

2023

АНОТАЦІЯ

Корчун А. Р. Управління асортиментною політикою підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023.

У першому розділі здійснено теоретичне дослідження поняття «управління асортиментною політикою підприємства», її методичні засади управління та особливості управління асортиментною політикою аграрних підприємств України в умовах воєнного стану. У другому розділі проведено аналіз управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» та запропоновано трендові інструменти її удосконалення.

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблено відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: асортиментна політика, військовий стан, аграрна продукція, аграрні підприємства, digital-маркетинг.

ANNOTATION

Korchun A. Management of the assortment policy of the enterprise. Manuscript. Research for obtaining a bachelor's degree in a specialty 073 «Management», Lviv, 2023.

In the first chapter, a theoretical study of the concept of "management of the assortment policy of the enterprise", its methodological principles of management and peculiarities of management of the assortment policy of agricultural enterprises of Ukraine in the conditions of martial law was carried out. In the second chapter, an analysis of the assortment policy management of FG "Didushytske" was carried out and trend tools for its improvement were proposed.

Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were drawn and concrete proposals were substantiated.

Keywords: assortment policy, martial law, agricultural products, agricultural enterprises, digital marketing.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ		
УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ		
ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Генезис поняття «управління асортиментною	6
політикою підприємства».....		
1.2. Методичні засади управління асортиментною	9
політикою підприємства.....		
1.3. Управління асортиментною політикою аграрних	13
підприємств України в умовах воєнного стану.....		
Висновки до першого розділу.....		15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ		
ПОЛІТИКОЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА		
«ДІДУШИЦЬКЕ».....	16
2.1. Загальна характеристика фермерського господарства.		16
2.2. Аналіз господарської діяльності фермерського	18
господарства.....		
2.3. Аналіз управління асортиментною політикою	28
фермерського господарства.....		
2.4. Трендові інструменти удосконалення управління	35
асортиментною політикою фермерського		
господарства.....		35
Висновки до другого розділу.....		39
ВИСНОВКИ.....		40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....		43

ВСТУП

Через карантинні обмеження та цілковитий локдаун, які були запроваджені для боротьби з епідемією COVID-19 українські аграрні підприємства зазнали системної кризи, і були змушені формувати та реалізовувати імунітет для роботи в нових умовах. Проте масштабне вторгнення росії на територію України змусило аграріїв використовувати видозмінені інструменти управління, які б мали фокус на зміну формату ведення бізнесу та адаптацію до викликів формажорних ситуацій. Ефективне управління асортиментною політикою забезпечує підприємству успішне ведення бізнесу; здатність бути готовим до змін зовнішнього середовища; лідерство на ринку у своїй галузі; високу конкурентоздатність.

Проблема управління асортиментною політикою підприємства досить активно обговорюється науковою спільнотою, проте є ще питання, які потребують більш детального вивчення.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей управління асортиментної політики фермерського господарства та пошук інструментів її удосконалення.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати суть поняття «управління асортиментною політикою підприємства»;
- визначити методичні засади управління асортиментною політикою підприємства;
- з'ясувати управління асортиментною політикою аграрних підприємств України в умовах воєнного стану;
- здійснити загальну характеристику фермерського господарства;
- здійснити аналіз управління асортиментною політикою фермерського господарства;

- запропонувати трендові інструменти удосконалення управління асортиментною політикою фермерського господарства.

Об'єктом дослідження є процес управління асортиментною політикою в загальній структурі управління фермерського господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад і практичних інструментів управління асортиментною політикою підприємства.

Методи дослідження. Теоретичний розділ досліджувався за допомогою абстрактно-логічного методу, порівняльного аналізу та системно-структурного методу. Для аналізу сучасного стану фермерського господарства використовувався економіко-статистичний метод. Для аналізу системи управління асортиментної політики фермерського господарства були використані методи ABC-аналізу, матриця БКГ, SWOT-аналіз, графічного зображення.

Інформаційним забезпеченням кваліфікаційної роботи є наукові праці вчених з питань управління асортиментної політики та звітність ФГ «Дідушицьке».

Апробація результатів. Корчун А. Р. Управління асортиментною політикою аграрного підприємства: теоретичний аспект. Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи: матеріали міжвузівської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (м. Львів, 23 березня 2023 р.) / за заг.ред. В.С. Бліхара, М.І. Копитко. [Електронний ресурс] Львів: ЛьвДУВС, 2023. С. 64-66.

Структура роботи. У кваліфікаційній роботі проведено теоретичне дослідження сутності управління асортиментною політикою підприємства, її методології, а також специфіку управління асортиментною політикою аграрних підприємств України в умовах воєнного стану. Здійснено аналіз управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» та запропоновано трендові інструменти її удосконалення.

Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 49 сторінках. Робота містить 10 рисунків, 8 таблиць, список використаних джерел 51 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Генезис поняття «управління асортиментною політикою підприємства»

Зважаючи на воєнний стан та значну економічну кризу, українським підприємствам для організації власного успішного бізнесу необхідно застосовувати різноманітні сучасні інструменти управління. Підприємствам для отримання економічного ефекту від власної діяльності можна досягнути при умові максимального задоволення потреб споживачів, і цьому може допомогти широкий асортимент товарів та грамотне управління асортиментною політикою.

Під асортиментом розуміють перелік основних видів продукції за певними ознаками і характеристиками, а формування торгового асортименту, як діяльність щодо формування списку товарів, які дозволяють задовільнити реальні та прогнозуєчі вимоги, досягнення мети, яка встановлена керівництвом підприємства [21].

Здійснивши аналіз наукових праць спостерігаємо відсутність єдиного трактування дослідниками поняття асортиментної політики підприємства. Ф. Котлер трактує асортиментну політику підприємства як «визначення формування та підтримку оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства» [25].

На думку С. В. Захарова асортиментна політика – це стратегічне формування товарного асортименту підприємства, а також управління та підтримка існуючих товарних груп [25].

С. В. Близнюк визначає асортиментну політику, як політику «щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план

подальшого керування та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища [25].

А. В. Троян стверджує, що асортиментна політика – це сфера діяльності керівника та фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій та методики, що приводить до формування оптимальних асортиментів продукції підприємства [25].

На думку науковців, Крамарчук С. П. та Крисько Ж. Л., асортиментна політика підприємства – це комплекс принципів та заходів, які орієнтовані на досягнення максимально можливих вигод від формування асортименту виробничого обсягу продукції підприємства [25].

А. А. Мазаракі та Н. М. Ушакова визначають асортименту політику як систему заходів, які спрямовані на визначення найближчих й віддалених цілей в розвитку асортименту товарів та розробку принципів, у відповідності з якими вона буде проводитись [20].

Згідно погляду вченого Б. Бермана, асортиментна політика є інструментом реалізації стратегічних і тактичних цілей фірми через зміну асортименту та кількості товарів відповідно до сутності та етапів здійснення цих цілей [20].

Здійснивши аналіз економічної літератури бачимо, що серед науковців існують різні погляди стосовно трактування дефініції «управління асортиментною політикою підприємства».

Основними цілями асортиментної політики є [25]:

- задоволення запитів споживачів;
- залучення нових покупців;
- освоєння нових ринків;
- завантаження виробничих потужностей;
- оптимальне використання технологічних знань і досвіду підприємства;
- зниження витрат пов'язаних із структурою асортименту;
- збільшення оборотності виробничих запасів;

- забезпечення оптимального прибутку.

Керівникам суб'єктів господарювання здійснюючи управління асортиментною політикою підприємства, необхідно дотримуватись відповідних принципів:

- принцип довгострокової стратегічної орієнтації, суть якого полягає у відображенні стратегічної мети підприємства та враховує деякі стадії у життєвому циклі товару, передбачає поповнення або зміну асортименту [21];
- принцип синергізму, що полягає в забезпеченні взаємного зв'язування та взаємного доповнення товарів або їхніх асортиментних груп, таке взаємне доповнення дозволяє створити цілу асортиментну систему, що володіє здатністю досягати синергетичного ефекту, що базується на використанні внутрішніх взаємозв'язків системних елементів їхнього потенціалу [21];
- принцип стратегічної гнучкості є деяким поєднанням стратегічного простору управління та асортиментних груп, які ґрунтуються на різноманітних способах формування та економічних положень [21]. Гнучкість асортиментної політики підприємства дає змогу вчасно змінювати конфігурацію пропозиції, враховуючи зміни попиту та тенденцій, що сприяє збільшенню обсягу продажів та зміцнює конкурентоспроможність підприємства [21];
- розширення асортименту являється зміною списку товарів у кількісних та якісних показниках, підвищуючи новизну, повноту та широту продуктів [21];
- стабілізація асортименту – врівноваження списку товарів, яке описується стійкістю асортименту та низькою актуалізацією [21];
- оновлення асортименту – це певні зміни асортименту, що призводять до росту показника новизни [21];
- скорочення асортименту, що передбачає зменшення кількості товару через втрату на нього попиту, або погіршення якісних характеристик;
- удосконалення асортименту – це зміни асортименту з метою підвищення його доцільності. Цей принцип охоплює модифікацію списку

товарів у комплексному розрізі, шляхом розширення, оновлення та зменшення асортименту, враховуючи потреби споживачів [21];

- гармонізація асортименту – це певні зміни асортименту, які спрямовані на рух списку товарів до максимальної його близькості з бажаними або закордонним аналогам [21];
- орієнтація на певне розташування виробника товару, якщо існує така специфіка магазину [21];
- спрямованість на фіксований рівень цін. Це означає, що максимальна вартість товарів знаходиться на одному рівні, що дозволяє покупцям з певним рівнем доходу користуватися послугами підприємства [21];
- спрямованість на ширину та глибину асортименту. Під шириною розуміють загальну кількість товарних категорій, які створюють асортимент, а під глибиною асортименту – товарні позиції кожної товарної категорії окремо. Відповідно, якщо товарних категорій багато та різних видів, то клієнти будуть користуватися товарами та послугами частіше[21].

1.2. Методичні засади управління асортиментною політикою підприємства

В сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємствам варто забезпечувати ефективну асортиментну політику, адже сьгоднішні споживачі мають надто високі вимоги до якості та асортименту товарів. І те підприємство, яке забезпечить дієву асортиментну політику та застосовуватиме методи її раціонального управління переможе в боротьбі за клієнта та зміцнить конкуруючі позиції на ринку.

Методи аналізу ефективності управління асортиментною політикою підприємства розглядають з кількох підходів (рис. 1.1).

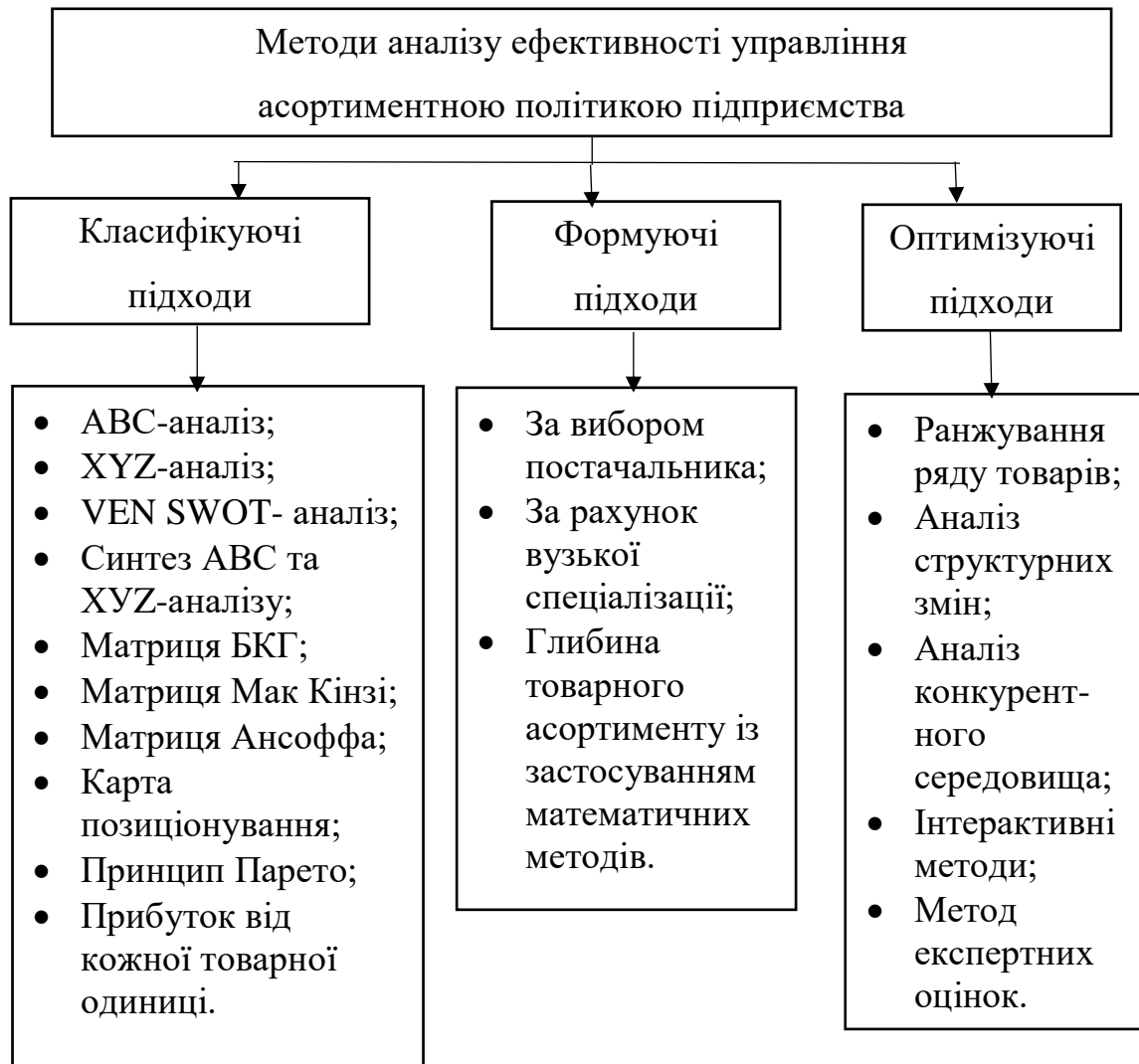


Рис. 1.1. Методи аналізу ефективності управління асортиментною політикою підприємства [9]

Спостерігаємо сьогодні різноманітні методи управління асортиментною політикою підприємства, що використовуються залежно від специфіки виду діяльності підприємства, і які сприяють застосуванню наявних конкурентних переваг та боротьбі з конкурентами. Розглянемо ці методи більш детально.

1. ABC-аналіз. В основі аналізу лежить принцип Парето, який акцентує увагу на тому, що 20% зусиль забезпечують 80% результату. Решта 20% результату досягається через 80% зусиль [9]. Відповідно до принципу Парето асортимент класифікується за обсягом продажів і прибутку, а всі товари поділяються на три великі групи [9]:

А. Є основною групою, забезпечує прибутковість бізнесу. Сюди входить близько 20% позицій, реалізація яких забезпечує до 80% виручки. Продукція має бути присутня в асортименті постійно [9].

В. Сюди входить близько 15% товарних позицій, які забезпечують аналогічний обсяг виручки [9].

С. До цієї групи, відповідно до принципу Парето, відносяться близько 75% товарів. Їх багато, але вони забезпечують всього 5% виручки [9].

2. XYZ-аналіз орієнтований на визначення стабільності продажів, а також коливань попиту [9].

X – стабільність споживання, можливе чітке прогнозування, до 10% продажів товарів [9].

Y – нестабільне прогнозування, товари в цій групі мають сезонні коливання, 10-25 % продажів товарів [9].

Z – споживання нерегулярне, чітке прогнозування попиту неможливе, понад 25% продажів товарів [9].

3. SWOT-аналіз – це аббревіатура, яка розшифровується як:

S – сильні сторони;

W – слабкі сторони;

O – можливості;

T – загрози [9].

Слабкі та сильні сторони є внутрішніми обставинами діяльності підприємства, які можна змінювати керівництвом, а загрози та можливості є зовнішніми факторами, які змінювати не мають можливості управлінці підприємства.

4. Матриця БКГ – це квадрат, в який були занесені результати досліджень, що проводилися в рамках вивчення портфеля компаній [9]. Для побудови матриці застосовуються два параметри – темп зростання ринку по конкретній товарній категорії в своїй галузі і відносна частка ринку, яку займає досліджуваний товар [9]. Квадранти моделі БКГ – це чотири основні групи, на

які розбиваються всі товари або послуги підприємства, всі продукти підприємства діляться на чотири категорії [9]:

- «Знаки питання» – відрізняється швидким зростанням ринку і малою часткою;
- «Зірки» – товари, що займають велику частку ринку, який швидко зростає;
- «Дійні корови» – продукція з високою часткою повільно зростаючого ринку. Саме ці товарні категорії дають кошти, які підприємство може перенаправляти на дослідження, розробку нових товарів;
- «Собаки» – продукти, які займають малу частку ринку з повільними темпами зростання. Це товари, які не мають перспектив розвиватися в прибуткові напрямки, а тільки відволікають ресурси [9].

5. Матриця МакКінзі являє собою матрицю, що складається з дев'яти осередків для відображення та порівняльного аналізу стратегічних позицій напрямків господарської діяльності підприємства [9]. У матриці МакКінзі виділяються три області стратегічних позицій:

- переможці;
- ті, хто програв;
- середня область [9].

6. Прибуток від кожної товарної одиниці розраховується за формулою [9]:

$$П_{\text{кто}} = ЧП - СТ - П, \quad (1.1)$$

де, ЧП – чистий прибуток від продажу товарів;

СТ – собівартість товару;

П – податкове обтяження одиниці товару.

Застосування цього методу є дуже ефективним, бо за його допомогою можна спостерігати варіацію при зміні складових та проводити зміни в господарській діяльності підприємства.

1.3. Управління асортиментною політикою аграрних підприємств України в умовах воєнного стану

Забезпечення аграрними підприємства продукцією для населення є стратегічним завданням у сфері забезпечення продовольчої безпеки держави. Функціонування аграрного ринку має свої особливості, адже аграрії виробляють продукцію залежно від попиту та платоспроможності споживачів.

У довоєнний період функціонування аграрного ринку було достатньо ефективним. Вітчизняний експорт аграрної продукції забезпечував надходження лівової частки валютної виручки в Україну, що формувало передумови не лише для інвестування у розбудову інфраструктури аграрного ринку, але й стабілізації курсу національної валюти гривні [8]. На сьогодні, масштаби ефективності функціонування аграрного ринку суттєво обмежені, що обумовлено фактичною руйнацією логістичних ланцюжків [8]. Це формує перешкоди, як для реалізації сільськогосподарської продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, так й управлінням її асортиментною політикою [8].

Доцільність обґрунтування пріоритетних заходів щодо забезпечення ефективного управління асортиментною політикою аграрних підприємств в умовах воєнного стану, обумовлюється з огляду на таке [7]:

- 1) пошук незадіяних резервів та ідентифікація альтернативних шляхів нарощування обсягів реалізації сільськогосподарської продукції;
- 2) налагодження інноваційних логістичних шляхів реалізації аграрної продукції;
- 3) покращення економічної та фізичної доступності продуктів харчування для найбільш соціально незахищених верств населення;
- 4) потреба в підтримці належного рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах воєнного стану.

Широкомасштабна збройна агресія росії на території України зумовила до виникнення дисбалансів діяльності та розвитку аграрних підприємств [8]. З однієї сторони, виробники сільськогосподарської продукції зіткнулися з

умовами зростання цін на сировину (пальне, мінеральні добрива), а з іншої – відбулося суттєве зниження купівельної спроможності населення України, що обмежило можливості населення купувати продовольство [8].

Основними цілями асортиментної політики аграрного підприємства є [43]: збільшення обсягів реалізації продукції аграрного підприємства за рахунок оптимізації структури асортименту; вихід на нові ринки; досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту[43].

Визначимо на рис. 1.2 алгоритм управління асортиментною політикою аграрного підприємства.



Рис. 1.2. Алгоритм управління асортиментною політикою аграрного підприємства [25]

Висновки до першого розділу

Асортиментна політика є важливим елементом управління будь-якого підприємства. Її завданням, в сьогоденних умовах воєнного стану в державі та розвитку економічної кризи, є не тільки задоволення потреб споживачів, а й забезпечення стабільного фінансового функціонування підприємства, що тим самим забезпечить підтримку української економіки.

В науковій економічній літературі немає єдиного підходу щодо визначення поняття «управління асортиментною політикою підприємства». Цей термін розглядають як із позицій маркетингу, так із позиції загального управління, а також з позиції орієнтації підприємства на стратегічні цілі та з позиції врахування виключно потреб споживачів. Однозначно, що управління асортиментною політикою підприємства є складним процесом, що передбачає формування асортиментної стратегії та асортиментного портфеля підприємства, маркетинговий аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та розрахунок попиту в певному сегменті ринку.

Здійснюючи управління асортиментною політикою топ-менеджерам підприємства, враховуючи можливість непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі, варто дотримуватись певних принципів, які сприятимуть раціональності її управління.

Виділяють такі основні підходи аналізу ефективності управління асортиментною політикою підприємства: оптимізуючий, класифікуючий та формуючий.. Кожен з методів має свої особливості, та власне використання цих методів у сукупності при аналізі асортиментної політики надасть підприємству максимально вигідний економічний ефект.

Сучасні аграрні підприємства зважаючи на введення воєнного стану в Україні перебувають в стані кризи, і ефективне управління асортиментною політикою є надзвичайно важливим та потрібним завданням для виходу з неї.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «ДІДУШИЦЬКЕ»

2.1. Загальна характеристика фермерського господарства

Фермерське господарство «Дідушицьке» є підприємством, яке займається виробництвом сільськогосподарської продукції, яка є основою забезпечення продовольчої безпеки України. ФГ «Дідушицьке» було засноване у 2013 році, фактично розташоване в межах Стрийської міської територіальної громади Львівської області та межує із землями Моршинської міської територіальної громади Львівської області та Болахівської міської територіальної громади Івано-Франківської області. Основними видами діяльності ФГ «Дідушицьке» є [40]:

- вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур;
- розведення великої рогатої худоби молочних порід;
- вирощування інших однорічних і дворічних культур;
- надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування.

Основною метою діяльності ФГ «Дідушицьке» є отримання прибутку шляхом виробництва продукції тваринництва та рослинництва. Місією діяльності ФГ «Дідушицьке» є забезпечення сільськогосподарською продукцією Західний регіон України. ФГ «Дідушицьке» у свої діяльності дотримується основних принципів:

- законності та відповідальності;
- виробництво високоякісної сільськогосподарської продукції;
- задоволення потреб споживачів;
- гарантія надійності.

Організаційна структура ФГ «Дідушицьке» представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ФГ «Дідушицьке»

Організаційна структура ФГ «Дідушицьке» є лінійно-функціональною, що сприяє стратегічному управлінню асортиментною політикою для досягнення максимального прибутку. Безпосереднє керівництво ФГ «Дідушицьке» здійснює голова, якому безпосередньо підпорядковуються заступники з комерційних, фінансових та технічних питань.

Успішна діяльність ФГ «Дідушицьке» залежить від структури та раціонального використання земельного фонду, розмір якого складає 920 га (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Структура земельних угідь ФГ «Дідушицьке»

Ґрунтовий покрив земель ФГ «Дідушицьке» є дерново-підзолистим, форма рельєфу – рівнина, вміст гумусу перебуває в розмірі від 2,5% до 3,1%. Родючість цих ґрунтів є середнього рівня, і для забезпечення необхідними поживними речовинами культур, які на них вирощуються потрібно добавляти мінеральні добрива. Середньомісячна температура протягом року є різною: липень – + 28 °С, грудень – +2 °С. Період вегетації становить приблизно 180 днів. Загалом природно-кліматичні умови сприяють виробництву продукції рослинництва та тваринництва асортименту господарства.

2.2. Аналіз господарської діяльності фермерського господарства

В господарській діяльності ФГ «Дідушицьке» земля є основним засобом виробництва, яка має ряд особливостей, і кожен гектар повинен використовуватись як найбільш вигідно для його фінансової та господарської діяльності. Розглянемо структуру земельних угідь фермерського господарства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад та структура земельних угідь ФГ «Дідушицьке»

Види угідь	Роки			Відхилення (+, -)		Темп зростання, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2020	2021
1. Загальна земельна площа, га, в тому числі:	650	800	920	+270	+120	+41,5	+15
- сільськогосподарські угіддя	50	70	80	+30	+10	+60	+14,3
- рілля	600	720	840	+240	+120	+40	+14,3
2. Коефіцієнт сільськогосподарського освоєння землі	0,96	0,98	0,98	+0,02	+0,02	+2,0	+2,0
3. Коефіцієнт розораності землі	0,97	0,97	0,97	0	0	0	0
4. Припадає на одного працівника, в тому числі:	27,7	19,8	19,3	-8,4	-0,5	-30,3	-2,5
- сільськогосподарські угіддя	14,2	10,3	10,1	-4,1	-0,2	-28,8	-1,9
- рілля	13,5	9,5	9,2	-4,3	-0,3	-31,8	-3,2

Як бачимо, загальний земельний фонд ФГ «Дідушицьке» у 2022 році складав 920 га, що на 120 га більше, ніж у попередньому році, та на 270 га більше порівняно з 2020 роком. Значних змін у структурі сільськогосподарських угідь та ріллі господарства не спостерігаємо, так протягом аналізованого періоду розмір цих площ мав тенденцію до збільшення. Спостерігаємо зменшення площі сільськогосподарських угідь у 2022 році на 1,9% порівняно з 2021 роком, та на 28,8% порівнюючи з 2020 роком та зменшення площі ріллі на 3,2% у 2022

відносно 2021 року, та на 31,8 % порівнюючи з 2020 роком, в основному це пов'язано із збільшенням кількості персоналу. Варто відзначити, що практично більшість сільськогосподарських угідь ФГ «Дідушицьке» використовується для виготовлення продукції рослинництва.

Розглянемо частки галузей в структурі товарної продукції ФГ «Дідушицьке» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад та структура грошової виручки від реалізації
товарної продукції ФГ «Дідушицьке»

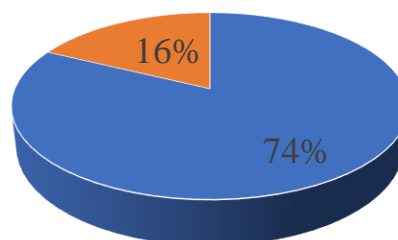
Види продукції	Роки			Відхилення (+, -)	
	2020	2021	2022	2020	2021
1. Продукція рослинництва, тис. грн., в тому числі:	1011785	812116	869006	-242779	-43110
- пшениця озима	8250,0	9550,0	11125,4	+2875,4	+1575,4
- пшениця яра	5265,2	6458,4	7123,6	+1858,4	+665,2
- соя	25145,0	26222,4	27000,0	+1855,0	+777,6
- соняшник	12554,4	15888,0	16452,2	+3897,8	+564,0
- кукурудза на зерно	3965,5	4125,2	4865,4	+900,4	+740,2
- ячмінь ярий	1685,5	1798,4	1855,6	+170,1	+57,2
- ячмінь озимий	1777,5	1825,1	1895,5	+118,0	+70,4
- ріпак	2525,0	2685,6	3124,5	+599,5	+438,9
- гречка	11554,4	12658,5	13458,4	+1904,0	+799,9
- горох	28456,0	0	0	-28456,0	0
2. Інша продукція рослинництва, тис. грн.	24500,0	28458,1	35455,8	10955,8	+6997,7

Продовж. табл. 2.2

3.Продукція тваринництва, тис. грн., в тому числі:	155154,4	167456,8	197636,6	+42452,2	+30179,8
- приріст живої маси великої рогатої худоби	98500,0	102456,4	124778,0	+26278	+22321,6
- приріст живої маси свиней	56654,4	65000,4	72858,6	+16204,2	+7858,2
4. Молоко, тис. грн.	139890,5	145585,1	164632,8	+24742,3	+19047,7
Всього, млн. грн.	1331329,9	1153616	1176731,2	-154598,7	+23115,2

З даних таблиці, бачимо, що найбільшу питому вагу займають соя та гречка серед структури продукції рослинництва господарства, 4,6% та 3,1% відповідно. Продукція тваринництва в господарській діяльності ФГ «Дідушицьке» не є значною, і складає 16,8%, при цьому найбільше зиску від реалізації молока – 14%. У 2022 році розмір виручки від реалізації продукції збільшився на 23115, тис. грн. порівняно з 2021 роком, а порівнюючи з 2020 роком був менший на 88%, в основному це пов'язано з військовим станом в Україні.

Розглянемо наочно питому вагу товарної продукції ФГ «Дідушицьке» (рис. 2.3).



- Продукція рослинництва
- Продукція тваринництва

Рис. 2.3. Структура обсягів асортименту товарної продукції ФГ «Дідушицьке»

Спостерігаємо, що продукція рослинництва складає 74% від усієї товарної продукції ФГ «Дідушицьке» у 2022 році, а продукція тваринництва складає тільки 16%.

Здійснено аналіз показників, які відображають фінансовий та майновий стан господарства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні показники виробничо-господарської діяльності
ФГ «Дідушицьке»

Назва показника	Роки			Відхилення (+, -)		Темп зростання, %	
	2020	2021	2022	2020	2021	2020	2021
1. Прибуток (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	13313 29,9	11536 16	11767 31,2	- 154598, 7	+231 15,2	-11,6	+2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	825	906	902	+77	-4	+9,3	-0,44
3. Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	28556	32452	29	+444	- 3452	+1,5	-10,6
4. Прибуток (збиток) від операційної діяльності, тис. грн.	8525	8586	9215	+690	+629	+8	+7,3
4. Загальна земельна площа, га	650	800	920	+270	+120	+41, 5	+15
5. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	15788	14569	13	-2788	- 1569	-17,6	-10,8

Продовж. табл. 2.3

6. Середньорічна чисельність працюючих, осіб	14	18	26	+12	+8	+85,7	+44,3
7. Чистий прибуток, тис. грн.	854	782	698	-156	-84	-18,3	-10,7
8. Адміністративні витрати, тис. грн.	125	185	258	+133	+73	+106	+39
9. Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	15635	15559	14	-1635	-1559	-10,5	-10
10. Фондовіддача, грн.	13,85	15,21	12,05	-1,8	-3,16	-13	-20,8

Дані з таблиці вказують про збільшення прибутку від реалізації продукції ФГ «Дідушицьке» у 2022 році на 23115,2 тис. грн. порівняно з 2021 роком, проте він був менший на 11,6% у порівнянні з 2020 роком. Темп собівартості реалізованої продукції у 2022 році збільшився на 9,3% порівняно з 2020 роком, а у порівнянні з 2021 роком зменшився на 0,44%. Валовий прибуток фермерського господарства протягом аналізованого періоду мав коливання: у 2022 році становив 29000 грн, що на 10,6% менше, ніж у попередньому, та на 1,5% більше порівняно з 2020 роком. Прибуток від операційної діяльності у 2022 році збільшився на 7,3% порівнюючи з попереднім роком, та на 8% більше, ніж у 2020 році.

Спостерігаємо позитивну тенденцію до збільшення загальної земельної площі, так у 2022 році кількість гектарів ФГ «Дідушицьке» зросла на 120 га у порівнянні з 2021 роком, та на 270 га більше у порівнянні з 2020 роком. Також, зростала і середньооблікова чисельність працюючих: 2022 рік – 26 осіб, 2021 рік – 18 осіб, 2020 рік – 14 осіб.

Середньорічна вартість основних засобів ФГ «Дідушицьке» мала тенденцію до зменшення: у 2022 році на 10,8% менше, ніж у 2021 році, та 17,6% менше порівняно з 2020 роком. Чистий прибуток мав тенденцію до зменшення: 2022 рік – 698 тис. грн, 2021 рік – 782 тис. грн., 2020 рік – 854 тис. грн.

Адміністративні витрати ФГ «Дідушицьке» зростали, у 2022 році їх розмір був більший на 39% у порівнянні з 2021 роком та на 106% більше, ніж у 2022 році, в основному це пов'язано із зростанням цін на паливно-мастильні матеріали. Продуктивність праці одного працівника зменшувалась протягом аналізованого періоду: 2022 рік – 14 тис. грн., 2021 рік – 15 тис. 559 грн., 2020 рік – 15 тис. 635 грн.

Маржинальний підхід лежить в основі управлінських рішень, пов'язаних з асортиментною політикою, просуванням на ринок, оцінкою рівня цін [17]. Маржинальний підхід передбачає, що дохід від реалізації окремих видів продукції визнається лише на основі змінних витрат, тобто лише змінні витрати, які безпосередньо залежать від динаміки виробництва і збуту, відносяться і розподіляються на окремі види продукції і списуються на послідовні стадії фінансового циклу за фактом конкретних господарських операцій та бізнес-процесів [17]. Такий підхід дозволяє планувати виробничу програму з урахуванням коефіцієнта завантаження потужностей. Він забезпечує менеджера інформацією про постійні витрати; про величину маржинального доходу від кожного виду продукції; про маржинальність кожного продукту [17]. Здійснимо маржинальний аналіз прибутку ФГ «Дідушицьке» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура рівнів маржинального прибутку ФГ «Дідушицьке»

Види продукції	Структура маржинального прибутку					
	0 рівень			1 рівень		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
1. Пшениця озима	18	21	17	21	23	25

Продовж. табл. 2.4

2. Пшениця яра	0	1	1	8	1	2
3. Соя	4	12	10	3	10	5
4. Соняшник	1	0	10	5	0	4
5. Кукурудза на зерно	1	1	10	0	0	1
6. Ячмінь ярий	8	4	7	8	2	5
7. Ячмінь озимий	6	4	2	12	4	2
8. Ріпак	2	5	4	1	6	9
9. Гречка	45	35	10	15	38	4
10. Горох	1	3	10	10	5	25
11. Приріст живої маси великої рогатої худоби	0	3	8	-2	5	10
12. Приріст живої маси свиней	0	6	6	-1	2	6
13. Молоко	14	5	5	11	4	5
Разом	100	100	100	100	100	100

Як бачимо, з даних таблиці соя, гречка та пшениця озима є основною часткою фінансового результату ФГ «Дідушицьке».

Проведемо маржинальний аналіз рентабельності за видами продукції ФГ «Дідушицьке» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Маржинальна рентабельність за видами продукції ФГ «Дідушицьке»

Види продукції	Маржинальна рентабельність, %			Норма маржинального доходу, %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
1. Пшениця озима	458	365	212	60	68	82
2. Пшениця яра	140	188	88	56	62	40
3. Соя	302	68	110	70	42	58
4. Соняшник	92	64	58	46	32	22
5. Кукурудза на зерно	78	150	41	38	59	28

Продовж. табл. 2.5

6. Ячмінь ярий	180	140	80	65	58	43
7. Ячмінь озимий	110	100	50	42	41	26
8. Ріпак	265	258	325	72	72	78
9. Гречка	78	45	68	28	33	52
10. Горох	10	25	68	10	24	35
11. Приріст живої маси великої рогатої худоби	11	30	89	11	22	36
12. Приріст живої маси свиней	12	28	78	10	20	25
13. Молоко	12	34	58	11	25	36
Разом	134,5	115	102	40	43	43

Як бачимо, між кожним видом продукції ФГ «Дідушицьке» є різниця за рівнем рентабельності. Позитивною ознакою діяльності фермерського господарства є підвищення рівня рентабельності. Приріст рентабельності сої, гречки, пшениці озимої, молока та соняшника коливався в межах від 0 до 95%.

Розглянемо зміни індексу фізичного обсягу товарообороту ФГ «Дідушицьке» протягом 2020-2022 років (рис. 2.4).

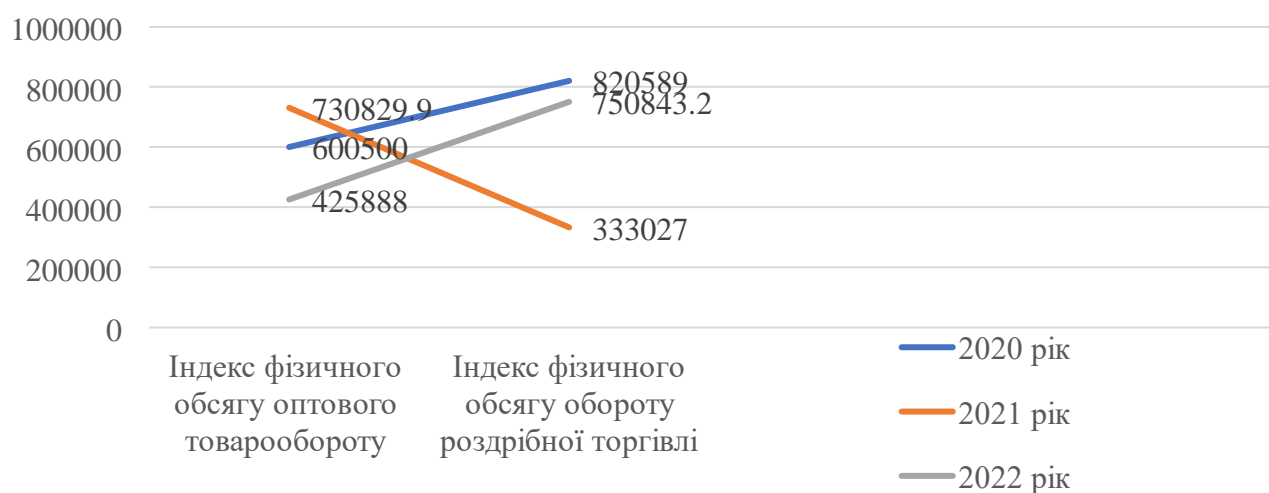


Рис. 2.4. Динаміка індексу фізичного обсягу товарообороту ФГ «Дідушицьке»

Спостерігаємо, що у 2022 році переважає роздрібна торгівля товарною продукцією ФГ «Дідушицьке», в основному це пов'язано через зростання попиту на базову продукцією населенням у зв'язку з військовими діями на території України. А от у 2020 році оптова торгівля мала потужний рух в діяльності фермерського господарства, і це викликано карантинними обмеженнями через пандемію COVID-2019.

Операційний леверидж – потенційна можливість впливати на прибуток від продажів шляхом зміни структури витрат і обсягу випуску [4]. Відобразимо показник операційного левериджу ФГ «Дідушицьке» на рис. 2.5.

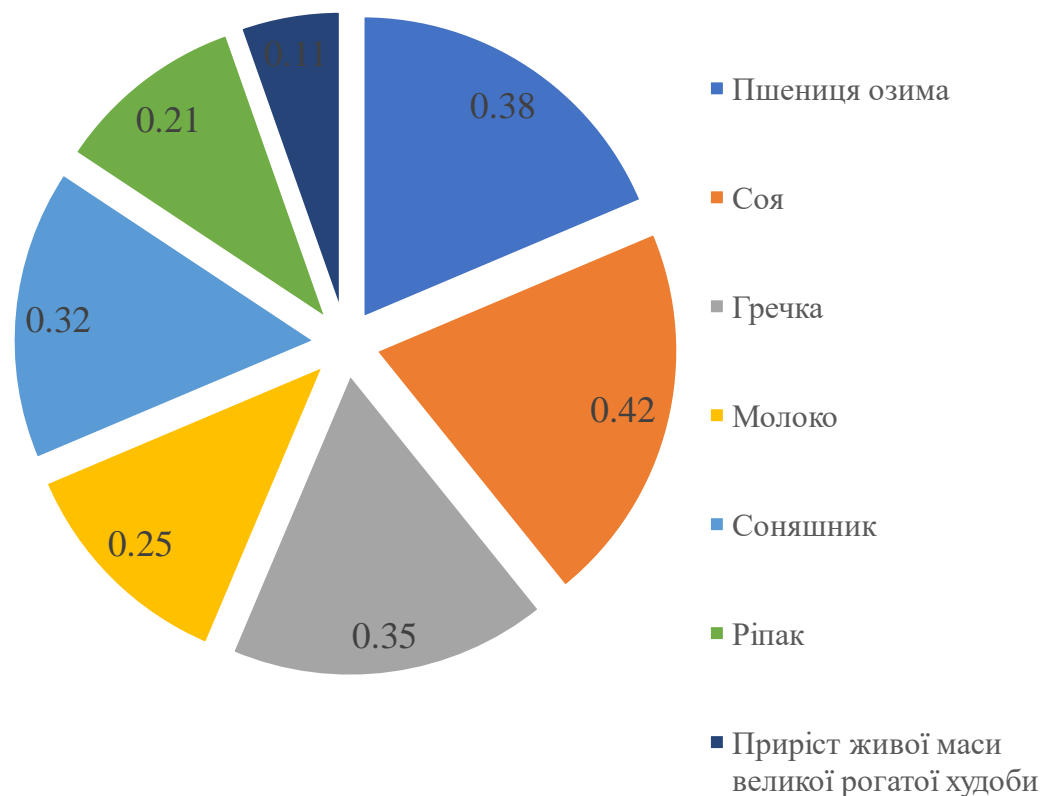


Рис. 2.5. Операційний леверидж ФГ «Дідушицьке»

2.3. Аналіз управління асортиментною політикою фермерського господарства

Безпосереднє управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» здійснюється керівниками вищого рівня управління і начальниками відділів маркетингу та збуту. Здійснюючи управління асортиментною політикою необхідно здійснити аналіз ширини та глибини асортименту кожної товарної продукції ФГ «Дідушицьке» (рис. 2.6).

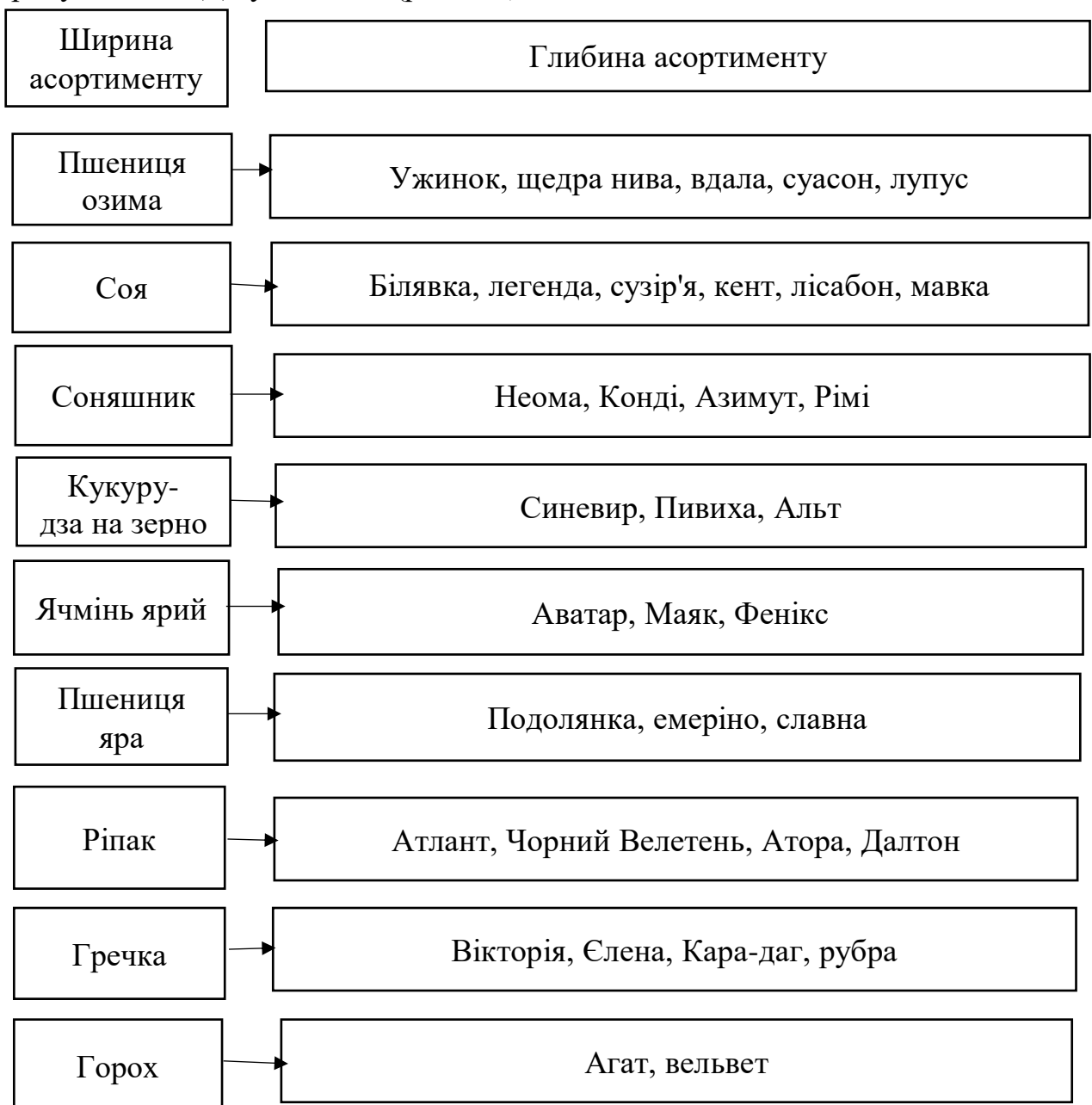


Рис. 2.6. Аналіз товарної продукції рослинництва ФГ «Дідушицьке» в розрізі ширини та глибини

Дані з рис. 2.6 вказують про те, що асортиментна політика ФГ «Дідушицьке» є досить вдалою, і це є позитивною ознакою діяльності господарства, адже наявний великий асортимент продукції на будь-який смак та гаманець покупців.

Здійснено аналіз показників ефективності управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» протягом 2020-2022 років (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз показників ефективності управління асортиментною політикою
ФГ «Дідушицьке» протягом 2020-2022 років

Назва показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+, -)	
				2020	2021
1. Коефіцієнт ширини асортименту	0,78	0,79	0,79	+0,01	0
2. Коефіцієнт глибини асортименту	0,74	0,80	0,81	+0,07	+0,01
3. Коефіцієнт стабільності асортименту	0,89	0,92	0,98	+0,09	+0,06
4. Коефіцієнт оновлення асортименту	0,31	0,32	0,32	0,01	0

Необхідно відзначити, що стабільність асортименту вказує на успішне управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке», адже його показник максимально наближений до 1, що вказує на його високий рівень. Коефіцієнт оновлення асортименту ФГ «Дідушицьке» не є високим, але це пов'язано з вузькою номенклатурою сільськогосподарської продукції.

Метод Бостонської консалтингової групи допомагає господарству визначити всі свої товарні групи, застосовуючи матрицю зростання частки ринку. Розподіляючи матрицю на сектори можна виділити чотири типи стратегічних товарних одиниць, які загалом свідчать про ефективність асортиментної політики підприємства, а саме: товари-знаки запитання (важкі діти); товари-зірки; товари дійні корови; товари-собаки (невдахи) [43].

Здійснено аналіз асортименту ФГ «Дідушицьке» застосовуючи матрицю БКГ. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз товарного асортименту ФГ «Дідушицьке» за матрицею БКГ

Види продукції	Питома вага у загальному обсязі реалізації, %	Стан попиту на товари	Категорія продукції за матрицею БКГ	Стадія ЖЦТ
1. Пшениця озима	4	↑	Собаки	Зрілість
2. Пшениця яра	4,2	↑	Собаки	Зрілість
3. Соя	26	↑	Зірки	Зрілість
4. Соняшник	15	↑	Дійні корови	Зрілість
5. Кукурудза на зерно	3	↓	Собаки	Спад
6. Ячмінь ярий	2	↓	Собаки	Спад
7. Ячмінь озимий	2	↓	Собаки	Спад
8. Ріпак	4	↑	Собаки	Спад
9. Гречка	30	↑	Зірки	Зрілість
10. Горох	1	↓	Важкі діти	Спад
11. Приріст живої маси великої рогатої худоби	2	↓	Собаки	Спад
12. Приріст живої маси свиней	2,8	↓	Собаки	Спад
13. Молоко	4	↑	Собаки	Зрілість

З даних таблиці, бачимо що основна частина товарного асортименту входить до категорії «Собаки», проте є і товари категорії «Зірки», «Дійні корови» та «Важкі діти», і перебуває на стадії зрілості або спаду.

Аналізуючи дані з таблиці 2.7 побудуємо матрицю БКГ для ФГ «Дідушицьке» (рис. 2.7).

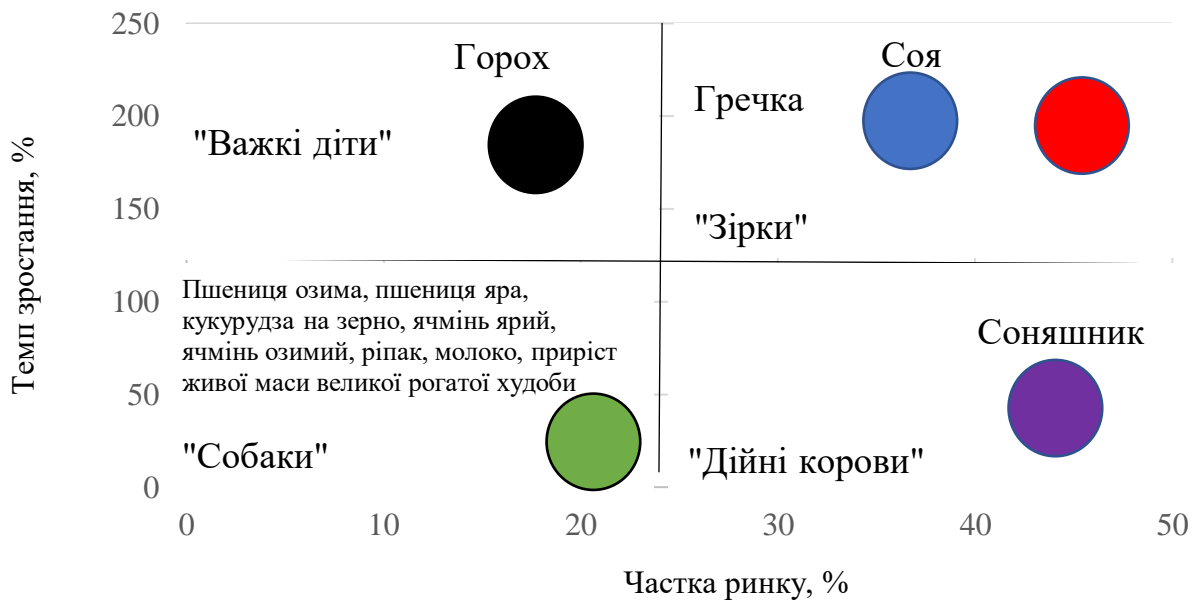


Рис. 2.7. Матриця БКГ ФГ «Дідушицьке»

Відмітимо, що до гречка та соя ввійшли до категорії «Зірки», ця продукція є найбільш затребуваною в господарській діяльності ФГ «Дідушицьке». Господарству варто залучити додаткові кошти для розвитку даної продукції, бо вона є основою його фінансового благополуччя.

До категорії «Дійні корови» потрапив соняшник, і це вказує на його високу конкурентоспроможність. ФГ «Дідушицьке» варто подбати про збільшення площі вирощування соняшника, але і врахувати особливості його впливу на землю.

Пшениця озима, пшениця яра, кукурудза на зерно, ячмінь ярий, ячмінь озимий, ріпак, молоко, приріст живої маси великої рогатої худоби ввійшли до категорії «Собаки», і це передбачає видалення цієї продукції з асортиментного портфелю ФГ «Дідушицьке». Але фактично, це майже неможливо зробити, бо ці культури мають позитивний вплив на землю та відповідають специфіці діяльності фермерського господарства.

Горох потрапив до категорії «Важкі діти», і ФГ «Дідушицьке» варто забезпечити його видалення з номенклатури асортименту.

Сучасний ABC-аналіз – це метод, який дозволяє здійснити класифікацію всієї продукції, за рівнем важливості з точки зору обсягів або доходів від

реалізації [24]. Здійснимо ABC-аналіз товарної продукції ФГ «Дідушицьке» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

ABC-аналіз товарної продукції ФГ «Дідушицьке»

Види продукції	Дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.			Частка в реалізації, %	Клас
	2020	2021	2022		
1. Соняшник	12554,4	15888,0	16452,2	15	А
2. Гречка	11554,4	12658,5	13458,4	30	
3. Соя	25145,0	26222,4	27000,0	26	
4. Пшениця озима	8250,0	9550,0	11125,4	4	В
5. Молоко	139890,5	145585,1	164632,8	4	
6. Пшениця яра	5265,2	6458,4	7123,6	4,2	
7. Кукурудза на зерно	3965,5	4125,2	4865,4	3	
8. Ріпак	2525,0	2685,6	3124,5	4	
9. Ячмінь ярий	1685,5	1798,4	1855,6	2	С
10. Ячмінь озимий	1777,5	1825,1	1895,5	2	
11. Горох	28456,0	0	0	1	
12. Приріст живої маси великої рогатої худоби	98500,0	102456,4	124778,0	2	
13. Приріст живої маси свиней	56654,4	65000,4	72858,6	2,8	

Як бачимо, що найбільш доцільним вирощуванням у ФГ «Дідушицьке» є така продукція як гречка, соя та соняшник. Але керівництву ФГ «Дідушицьке» варто враховувати, що соя та соняшник мають властивості до «зношування» землі, і не варто збільшувати обсяги їхнього виробництва.

Пшениця озима, молоко, пшениця яра, кукурудза на зерно та ріпак є проміжними серед товарного асортименту ФГ «Дідушицьке», вони не приносять значних доходів та не мають конкуруючих позицій.

Ячмінь ярий, ячмінь озимий, горох, приріст живої маси великої рогатої худоби, приріст живої маси свиней потрапили в клас С, і це пов'язано з особливостями ведення аграрного бізнесу та встановлення цінової політики зі сторони держави.

Керівництву ФГ «Дідушицьке», щоб перевести продукцію з одного класу в інший потрібно враховувати особливості сільськогосподарської продукції, змінити сівозміну для того, щоб урожаї були кращими.

Важливим фактором, що відображає ефективність управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» є його цінова політика в порівнянні з конкурентами на ринку, тому проведемо її аналіз » (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика цінової політики в розрізі асортиментних груп у 2022 році ФГ «Дідушицьке» з конкурентами

Асортиментні групи	ФГ «Дідушицьке»	ТОВ «Агросвіт»	ФГ «Галичина»
1. Соняшник, грн.	13	13,20	13,25
2. Гречка, грн.	45	47	46
3. Соя, грн.	11	14	12
4. Пшениця озима, грн.	6	8	9
5. Молоко, грн. , грн.	15	15,50	15,30
6. Пшениця яра, грн.	6	6,80	6,40
7. Кукурудза на зерно, грн.	6,40	7	7,50
8. Ріпак, грн.	12	13,80	13
9. Ячмінь ярий, грн.	6	8	7,50
10. Ячмінь озимий, грн.	5,70	5,60	5,75

Продовж. табл. 2.9

11. Горох, грн. , грн.	13	13,56	13,20
12. Приріст живої маси великої рогатої худоби, грн.	70	75	78
13. Приріст живої маси свиней, грн.	67	70	71

Як бачимо, з даних таблиці, цінова політика ФГ «Дідушицьке» на кожен вид асортиментної групи є нижчою порівняно з конкурентами-виробниками, а це сприяє забезпеченню значної конкурентної переваги та вихід на нові ринки.

Здійснюючи управління асортиментною політикою управлінням ФГ «Дідушицьке» необхідно знати відношення споживачів до власного товарного асортименту, і нами було проведено їхнє опитування (рис. 2.8).

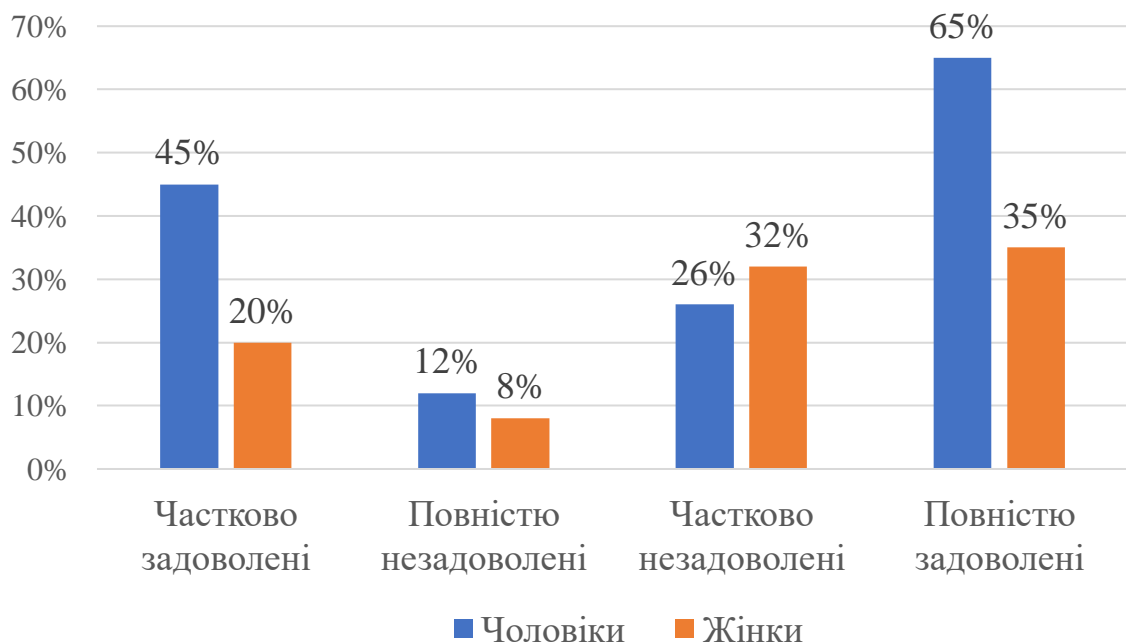


Рис. 2.8. Оцінка задоволеності споживачами товарним асортиментом ФГ «Дідушицьке»

Спостерігаємо, що 65% чоловіків є повністю задоволеними товарним асортиментом ФГ «Дідушицьке», жінки – 35%. В той же час 45% чоловіків є частково задоволеними товарним асортиментом фермерського господарства,

жінки – 20%. Повністю незадоволеними товарним асортиментом ФГ «Дідушицьке» є 12% чоловіків та 8% жінок.

2.4. Трендові інструменти удосконалення управління асортиментною політикою фермерського господарства

Військова агресія проти України та пандемія COVID-19 внесли кардинальні зміни в діяльність ФГ «Дідушицьке». Щоб забезпечити стабільну успішну фінансову діяльність та йти на крок попереду від своїх конкурентів топ-менеджменту ФГ «Дідушицьке» варто адаптуватись до змін зовнішнього середовища та бути готовими до роботи з новими інструментами в управлінні та просуванні власної асортиментної політики.

Для покращення ефективності управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» необхідно впроваджувати трендові інструменти digital-маркетингу. Digital-маркетинг – це сучасний засіб комунікації підприємства з ринком за допомогою ефективної взаємодії з потенційними або реальними споживачами у віртуальному та реальному середовищах [15]. Також, digital-маркетинг трактують як філософію, стратегію і тактику бізнесу, що базується на комплексній системі організації створення і збуту товарів і послуг, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі використання всіх можливих форм цифрових каналів, комунікаційних мереж [39].

Перш ніж застосувати інструменти digital-маркетингу управлінцям ФГ «Дідушицьке» необхідно продумати стратегію, спробувати кілька ремних каналів, і вже тоді визначитись, які саме будуть дієвими. На сьогодні, рекомендуємо ФГ «Дідушицьке» використовувати наступні трендові інструменти digital-маркетингу в сфері удосконалення управління власної асортиментної політики:

- 1) адаптація під голосовий пошук;

- 2) контент-маркетинг;
- 3) геофенсінг.

1. Голосовий пошук набрав оборотів. Адже, більшість користувачів молодого віку від 18 до 35 років здійснює мобільний голосовий пошук, через пристрій де обов'язково є налаштування голосового управління. Старша аудиторія також уже використовує голосовий пошук при пошуку необхідного товару. Якщо переглянути статистику пошуку в Google, кількість мобільних голосових пошуків становить 30%, і цей відсоток буде зростати.

Голосовий пошук – це не лише додатковий засіб обміну повідомленнями чи продажів, він є і формою цифрового маркетингу, що швидко розповсюджується, тому повинен бути частиною асортиментної стратегії та створювати зв'язок між користувачем, товарною продукцією та брендом [32].

2. Контент-маркетинг – це довгострокова маркетингова стратегія, яка спрямована на залучення цільової аудиторії і побудова на довірчих взаєминах [39]. За допомогою контент-маркетингу ФГ «Дідушицьке» зможе залучити більше клієнтів втричі.

Основними інструментами контент-маркетингу ФГ «Дідушицьке» повинні бути:

- публікації у профілях соціальних мереж таких як Instagram, Facebook, Telegram-каналі. Підписники в соціальних мережах є потенційними клієнтами, і вибір придбати товарну продукцію саме у ФГ «Дідушицьке» буде через постійне стеження за його сторінкою і наявністю довіри. Господарству варто запускати в сторінці не тільки робочий контент, а й легкий. Наприклад, публікувати відео, на якому можна показати яким чином обробляється асортимент рослинної продукції, і коли людина буде бачити, що не використовуються органічні добавки, дотримуються санітарно-гігієнічні норми, то це викличе більше бажання ознайомитись з продукцією з подальшою її купівлею;
- чек-лист. Сьогоднішні споживачі хочуть мати повну інформації про кожен вид асортиментного товару підприємства, ціна є основним критерієм при

його купівлі. Досить повно розкриватиме споживачу відомості про ширину та глибину асортименту ФГ «Дідушицьке» інформація про вартість потенційної покупки з детальним описом ціни, корисних властивостей продукції, а також рекомендація про накопичення бонусів в одному чеку.

3. Геофенсінг – є найпопулярнішим трендом digital-маркетингу протягом останнього року. Основною його метою буде відстеження та залучення клієнтів, які територіально розташовані поруч з ФГ «Дідушицьке». Наприклад, потенційний покупець проїжджатиме повз земельних угідь фермерського господарства, і в цей час йому прийде повідомлення на телефон, що саме в цей час актуальні знижки.

Враховуючи, що фактично кожен має мобільний пристрій, і знаходиться постійно в «мобільному» вимірі, то геофенсінг буде працювати досить вдало. Технічно досить легко через ID-пристрій відслідкувати гео-локацію потенційного покупця. Навіть, коли клієнт перестане бути в зоні дії геофенсінгу, то про нього залишиться інформація, і можна буде надсилати розсилку та запрошення до читачів персональної сторінки в соціальних мережах, де постійно оновлюється інформація про товарний асортимент.

Використання інструментів digital-маркетингу сприятиме ФГ «Дідушицьке» отримати наступні результати:

- зміцнить ділову репутацію;
- відобразить сучасну технологічну діяльність господарства;
- розширить отримання інформації про товарний асортимент;
- сприятиме виходу на нові ринки;
- забезпечення просування бренду господарства на ринку;
- збільшення кількості нових клієнтів;
- зростання обсягів продаж.

Використання трендових інструментів digital-маркетингу в сфері удосконалення управління асортиментної політики ФГ «Дідушицьке» матиме

ряд переваг та недоліків, які ми наведемо за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз використання трендових інструментів
digital-маркетингу у діяльності ФГ «Дідушицьке»

Загрози	Можливості
<ol style="list-style-type: none"> 1. Втрата популярності. 2. Мінливість зовнішнього середовища. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток продукції в межах певних асортиментних груп. 2. Збільшення рівня інвестиційної привабливості.
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Широка аудиторія. 2. Забезпечення лояльності у клієнтів до товарної продукції. 3. Охоплення різної категорії споживачів. 4. Лояльність споживачів до бренду. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повільність дії. 2. Вузька номенклатура товарної продукції. 3. Необхідність освоєння персоналом цифрових технологій

Як бачимо, сильні сторони матимуть перевагу та виникнуть нові можливості у ФГ «Дідушицьке», що вказує на доцільність застосування трендових інструментів digital-маркетингу в сфері удосконалення управління асортиментної політики.

Висновки до другого розділу

ФГ «Дідушицьке» є сучасним аграрним підприємством, різновидом діяльності якого є виробництво сільськогосподарської продукції. Виробничі ресурси продукції ФГ «Дідушицьке» є основою забезпечення продовольчої безпеки держави, що в період військового стану є надто важливим завданням. Розмір та структура загальної земельної площі є достатніми для вирощування сільськогосподарської продукції.

Проаналізувавши управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» бачимо, що його товарний портфель є досить оптимальним. В асортиментній структурі ФГ «Дідушицьке» переважає продукція рослинництва, а відсоток асортиментної продукції тваринництва не є високим.

На підставі аналізу товарного асортименту ФГ «Дідушицьке» найбільшу питому вагу займають соя та гречка серед структури продукції рослинництва господарства: 4,6% та 3,1% відповідно. Серед продукції тваринництва в господарській діяльності ФГ «Дідушицьке» найбільшу питому вагу займає молоко – 14%.

Відповідно до матриці БКГ гречка та соя ввійшли до категорії товарів «Зірки» та забезпечують фінансову стійкість ФГ Дідушицьке»; соняшник до категорії «Дійні корови»; пшениця озима, пшениця яра, кукурудза на зерно, ячмінь ярий, ячмінь озимий, ріпак, молоко, приріст живої маси великої рогатої худоби ввійшли до категорії «Собаки», тому господарству необхідно забезпечити більше інвестування в ці види; а горох ввійшов до категорії «Важкі діти».

Зміцнюючи управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке» рекомендовано використовувати інструменти digital-маркетингу, але тільки ті, які є трендовими та актуальними, а саме – адаптація під голосовий пошук; контент-маркетинг; геофенсінг.

ВИСНОВКИ

Управління асортиментною політикою є важливою складовою в системі загального управління, для успішного функціонування будь-якого підприємства. Аналіз наукових праць вказує, що вчені розглядають поняття «асортиментна політика» з позицій кількох підходів. Управління асортиментною політикою підприємства охоплює, і формування та реалізацію асортиментної стратегії, яка повинна відповідати загальній стратегії розвитку підприємства, так і аудит зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб оптимізувати розрахунки для визначення попиту та реалізації власної продукції. Щоб забезпечити раціональне управління асортиментною політикою топ-менеджменту підприємств необхідно дотримуватись сукупності певних принципів, зокрема: синергізму, стратегічної гнучкості, удосконалення асортименту.

Методологія управління асортиментною політикою впливає на прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства у сфері товарного асортименту, а це має вплив на стабільну фінансову діяльність підприємства та визначає напрями забезпечення його конкуруючих стійких позицій на ринку. Основними методами ефективності управління асортиментною політикою підприємства є ABC-XYZ аналіз; матриця Бостонської консалтингової групи; Матриця Мак Кінзі; Матриця Ансоффа.

Коронавірусна пандемія стала безпрецедентним явищем, що висунула нові умови та вимоги для ведення українського бізнесу, в тому числі аграрного. Українські аграрний ринок зіштовхнувся з хаосом, і через відсутність соціальної активності споживачів та для утримання стійких позицій змушений був перейти до використання сучасних технологій. Крім економічних наслідків пандемії COVID-19, на діяльність аграрних підприємств мали негативний вплив і диспаритет цін, видозмінення кліматичних умов, а бойові дії на території України тільки підсилили цей вплив, адже відбулись руйнування виробничих потужностей та логістичної діяльності. Тому аграрним підприємствам, особливо в період кризи, необхідно забезпечувати ефективне управління асортиментною

політикою, що забезпечить високі обсяги виробництва та реалізації товарної продукції.

ФГ «Дідушицьке» є сучасним аграрним підприємством, що вирощує продукцію тваринництва та рослинництва, в тому числі зернові культури, які є дуже важливими для забезпечення функціонування національної економіки України. ФГ «Дідушицьке» є частиною українського аграрного ринку, що забезпечує продовольчу безпеку країни. Особливості ведення бізнесу ФГ «Дідушицьке» полягають в залежності від природніх умов вирощування продукції рослинництва, що може становити потенційну загрозу для зміни обсягів виробництва; встановлення певних обмежень з боку держави та недосконала інфраструктура аграрного ринку. Через військове вторгнення росії на територію України ФГ «Дідушицьке» зіткнулось з низкою серйозних проблем: відбулись деякі зміни у структурі посівних площ; логістичні ланцюги постачання насіння та добрив зазнали кардинальних змін.

Асортиментна продукція ФГ «Дідушицьке» є широкою та глибокою, що є позитивною ознакою його діяльності. Серед різноманіття асортименту ФГ «Дідушицьке» лівову частку складає продукція рослинництва від усієї товарної продукції, а продукція тваринництва складає не є високою. У 2022 році лідерами виробництва у господарській діяльності ФГ «Дідушицьке» були гречка, соя та соняшник, це пов'язано з тим, що попит на інші зернові культури був значно меншим через військовий стан.

Аналіз господарської діяльності ФГ «Дідушицьке» показав, що відбувалось збільшення прибутку від реалізації продукції у 2022 році на 2 % порівняно з 2021 роком, проте він був менший 11,6% у порівнянні з 2020 роком. Темп собівартості реалізованої продукції у 2022 році збільшився на 9,3% порівняно з 2020 роком, а у порівнянні з 2021 роком зменшився на 0,44%. Прибуток від операційної діяльності мав тенденцію до збільшення. Також позитивною ознакою діяльності ФГ «Дідушицьке» є збільшення загальної земельної площі та підвищення рівня рентабельності.

Коефіцієнт стабільності асортименту вказує на успішне управління асортиментною політикою ФГ «Дідушицьке», адже його показник максимально наближений до 1, що вказує на його високий рівень. Коефіцієнт оновлення асортименту ФГ «Дідушицьке» не є високим, але це пов'язано з вузькою номенклатурою сільськогосподарської продукції.

Здійснивши аналіз асортименту ФГ «Дідушицьке» за допомогою матриці БКГ, можемо сказати що до гречка та соя ввійшли до категорії «Зірки»; до категорії «Дійні корови» потрапив соняшник; пшениця озима, пшениця яра, кукурудза на зерно, ячмінь ярий, ячмінь озимий, ріпак, молоко, приріст живої маси великої рогатої худоби ввійшли до категорії «Собаки»; горох потрапив до категорії «Важкі діти». Згідно АВС-аналізу ФГ «Дідушицьке» гречка, соя та соняшник перебувають в класі А; пшениця озима, молоко, пшениця яра, кукурудза на зерно та ріпак опинились в класі В; ячмінь ярий, ячмінь озимий, горох, приріст живої маси великої рогатої худоби, приріст живої маси свиней знаходяться в класі С.

Запропоновано використовувати трендові інструменти digital-маркетингу в сфері удосконалення управління асортиментної політики ФГ «Дідушицьке», такі як: адаптація під голосовий пошук; контент-маркетинг; геофенсінг. Застосування саме цих інструментів digital-маркетингу забезпечить ФГ «Дідушицьке» зміцнити ділову репутацію; вихід на нові ринки; збільшення обсягів виробництва та реалізації власної продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антощенко В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 291-298. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2020.03.291>
2. Артюх О., Чернишова, Л. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібною торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-7>.
3. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». 2022. №1 (87). С. 97-102. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6423>.
4. Барішевська І. В., Гринчук Ю. В. Аналіз фінансової стійкості на основі альтернативних рішень управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 17. С. 20-25. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-04).
5. Безпарточний М.Г., Безпарточна О.С., Брітченко І.Гє Логістичні шляхи експорту аграрної продукції України в контексті забезпечення продовольчої безпеки у період воєнного стану. *Тези доповіді IV Міжнародної науково-практичної конференції «Innovative technologies in the development of modern society» 6-7 жовтня 2022р.* Львів: Львівська політехніка. 2022. С. 41-45. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/45891>.
6. Белоусова А., Шашина М. Особливості формування асортиментної політики. *Молодий вчений*. 2020. №5 (81). С.148-152. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-32>.
7. Блага Н. В., Гобела В. В. Удосконалення комунікаційних процесів на підприємстві у контексті зміцнення інформаційної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2021. 3 (13). С. 156-162. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3986>.

8. Бойко О.Т., Верескля М.Р., Михаліцька Н.Я., Проведення податкової амністії у світлі зарубіжного досвіду. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4136>.
9. Бойко В. Забезпечення функціонування аграрного ринку України в умовах воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022 №5, Том 1. С.197-202. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekonnew>.
- 10.Булава М. Методичні підходи до оцінювання ефективності асортиментної політики сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2020. №10 (86). С. 209-214. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-44>.
- 11.Булкін С. С. Особливості формування беззбитковості та економічної ефективності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 238–240. URL: 10.32702/2306-6806.2020.5.238.
- 12.Вдовічена О. Г., Семенда О. В., Кохан М. О. Маркетингові інновації в умовах глобальної кризи викликані пандемією коронавірусу. *Наукові перспективи*. Випуск №1 (7). 2021. С.356-369. URL: <http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/handle/123456789/1068>.
- 13.Верескля М. Р., Лихолат С. М., Ющак Б. В. Product placement як сучасний маркетинговий інструмент. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4083>.
- 14.Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. №21. С. 10-13. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03.
- 15.Вітковський Ю. П. Напрями інноваційної та інвестиційної діяльності суб'єктів аграрного бізнесу як основної сфери мобілізації їх економічного потенціалу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 45-51. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/958>.
- 16.Гарматюк О. Використання діджитал-маркетингу у комплексі просування. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-3>.

- 17.Глущенко Ю. Є, Шумкова О. В. Особливості маркетингового управління асортиментом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород: Гельветика. 2019. Вип. 24, №Ч.1. С.96-100. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/25421>.
- 18.Гобела В. В., Мельник С. І. Offshoring as a Threat to the National Economic Security: Causes and Ways to Counteract. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. Том 8, № 2. С. 9-16. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4025>.
- 19.Гоменюк М. О. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на сільськогосподарських підприємствах з використанням маржинального аналізу. *Економічні науки*. 2014. №4. С. 100-111. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/4346>.
- 20.Горілик Д. В. Інструмент для проведення автоматизованого інтегрованого ABC/FMR/(XYZ)/VED-аналізу. *Фармацевтичний менеджмент, маркетинг та логістика*. 2016. №3. С. 174–178. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN.
- 21.Гуляєва Н., Вавдійчик І. Торгівля у після-кризовому відновленні національної економіки. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2022. №145 С. 42–55. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)03](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)03).
- 22.Єфімова Є. О. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі. *Міжнародний електронний науковий журнал «Траєкторії науки»*. 2017. №7 (12). С. 3.1-3.14. URL: <http://www.pathofscienc.org>.
- 23.Кириченко С. О., Роловинка К. І. Принципи формування асортиментної політики. *АГРОСВІТ*. 2021. №1-2. С. 90-94. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3372&i>.
- 24.Козак Л. В. Моделі стратегічного позиціонування продукції аграрних підприємств та методичні підходи їх аналізу. *Наукові записки Національного*

- університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. 2022. № 25(53). С. 25–30. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/view/3461>.
25. Колісник О. І. Особливості функціонування сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2017. №2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5451>.
26. Корабахіна А. Ю. Особливості застосування АВС-аналізу у процесі формування товарного асортименту сільськогосподарської продукції. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. №3(80). Том 2. С. 98-114. URL: <https://visnyk.mnau.edu.ua/n79v3r2014t2korabahina>.
27. Крамарчук С., Крисько Ж. Аспекти управління асортиментною політикою підприємства на сучасному етапі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2. С. 185-192. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.2-32>.
28. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 67–71. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.
29. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Тарасенко І. Ю. Формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. Харків: НТУ «ХПІ». 2014. №66. С. 76-83. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/18845>.
30. Кучерук О. Я., Кучерук Р. І. Оптимізація структури асортименту промислового підприємства методом аналізу ієрархій. *Бізнес-навігатор*. 2021. №2 (63). С. 140-144. URL: <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/10273>.
31. Ларіна Я. С., Діченко А. Л. Методи аналізу та формування маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород:

- Видавничий дім «Гельветика». 2015. Вип. 3. С. 108–114. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12858>.
32. Леськів Г. З., Верескля М. Р. Безпека життєдіяльності та охорона праці: навч. посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 264 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3689/1/%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0%20%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%94%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>.
33. Лихолат С. М., Верескля М. Р., Мельник А. О. Маркетингова діяльність замовника у процесі організації публічних закупівель. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4302>.
34. Лищенко М. О. Аудит асортименту як напрям підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал*. 2018. № 10(38). С. 25–29. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nznuoa_2018_10_6.pdf.
35. Мандич О. В., Науменко І. В., Романюк І. А. Формування політики товаророзподілу в інтегрованих структурах. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 4. С. 83-87. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/1789/315>.
36. Мокляк М. В., Сафонов М. С., Максименко Є. М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. №27. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/27-2019>.
37. Молодід Т., Бажай-Жежерун С. Асортимент плодоовочевої складової батончиків. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: *матеріали міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів*, 2–3 квітня 2020 р., м. Київ. Київ:

- НУХТ, 2020. Ч. 1. С. 38-40ю URL:
<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/31573>.
- 38.Музиченко А. О. ABC-аналіз як метод управління запасами підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2016. № 249. С. 319–325. URL:
<http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economica/article/>.
- 39.Овсак О. П., Назаренко О. П., Зелінський В. В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 149-153. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ifrctr_2019_34_23
- 40.Ольшанський О. В., Ткаченко О.П. Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 1(23). С. 188-199. URL:
<https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/852>.
- 41.Організація наукових досліджень у сфері менеджменту та безпеки організації: підручник / В. Бліхар та ін. Хмельницький: Вид-во ХУУП імені Леоніда Юзькова, 2022.443 с. URL:
<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4846/1/%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%20%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%20%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%85%D0%B0%D1%80%2C%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BB%D1%8F.pdf>
- 42.Петриківа О. С. Товарний асортимент як об'єкт управління на підприємстві. *Modern Economics*. 2021. №27. С. 129-134. URL:
[https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-17).

43. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 46. С. 53-61. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/34066?show=full>.
44. Статут ФГ «Дідушицьке». URL: [data%20oprylyudnennya_2_1.12.2018.pdf](#). (дата звернення: 12.02.2023).
45. Чирва О., Бойко М., Барвінок М. Роль аудиту маркетингової безпеки для забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №4(64). С.59–68. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-59-68>.
46. Шендерівська Л. П., Гук О. В., Мохонько Г. А. Трансформація бізнес-моделей видавництва в умовах війни та пандемії. *Економічний простір*. 2022. №179. С.79-85. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-12>.
47. Шумкова В., Шумкова О. Управління асортиментною політикою аграрного підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 40-48. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/s2019/19svipar.pdf>.
48. Vereskliia M., Kopytko M., Fleychuk M., Petryshyn N., Kalynovskyu A. Management of security activities at innovative-active enterprises. *Business: Theory and Practice*. 2021. 22(2). P. 299-309. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4068>.
49. Hobela V., Blikhar M., Syrovackyi V., Maraieva U., Dudiuk V. Economic and legal measures for ensuring the economy greening in the post-pandemic period. *Amazonia Investiga*. 2021. №10(44). P. 252-260. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/37850>.
50. Leskiv H., Hobela V., Lesyk N. Economic incentives for environmentally healthy entrepreneurship in Ukraine. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4072>.
51. Blaga N., Hobela V., Svatiuk O. Development the indicators of economy greening. *Norwegian Journal of development of International Science*. 2021. Vol. 73.1. Pp. 21–25.