

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-83>

УДК: 338.439.021:658.8:656.07(477)

JEL classification: M31, Q13, M11

ПЕТРУШОВ Василь

Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України

<https://orcid.org/0000-0002-7354-9788>

МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СТВОРЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ПРОДУКЦІЇ

Стаття присвячена комплексному дослідженню ролі маркетингово-логістичної діяльності у формуванні стійких конкурентних переваг аграрних підприємств України в умовах глобальної нестабільності та воєнного стану 2024–2026 років. У роботі доведено, що традиційна автономність функцій маркетингу та логістики в сучасному агробізнесі є неефективною, оскільки специфіка сільськогосподарської продукції (сезонність, обмежені терміни зберігання) вимагає їхньої глибокої синергії. Обґрунтовано перехід від стратегії «Push» (прощтовхування виробленого товару) до стратегії «Pull» (витягування продукції на основі реальних потреб споживача), що дозволяє синхронізувати збирання врожаю, складське зберігання та мультимодальні перевезення. Доведено, що метою інтеграції є не мінімізація окремих елементів, а оптимізація всієї системи при забезпеченні заданого рівня клієнтського сервісу. Особливу увагу приділено цифровій трансформації як головному драйверу конкурентоспроможності. Деталізовано вплив технологій Індустрії 4.0, зокрема IoT, AI, блокчейн та Big Data, на зниження втрат продукції, підвищення точності прогнозування попиту та забезпечення відстежуваності («traceability») від поля до полиці. Встановлено, що використання штучного інтелекту дозволяє покращити якість прийняття управлінських рішень у 82% цифрових агропідприємств.

У дослідженні проаналізовано динаміку логістичних витрат у 2022–2023 роках та їхній критичний вплив на фермерські ціни («farm-gate prices»). Висвітлено досвід адаптації українського агробізнесу до блокади морських портів через розбудову альтернативних коридорів та диверсифікацію експортних маршрутів. Обґрунтовано необхідність формування національного бренду «Ukraine Grain» та впровадження стандартів ESG для доступу до преміальних світових ринків. Зроблено висновок, що подолання організаційної інерції та розвиток цифрових компетенцій персоналу є ключовими передумовами створення інтегрованого цифрового середовища маркетингової логістики, здатного забезпечити стратегічне лідерство українського агробізнесу.

Ключові слова: маркетингова логістика, аграрне підприємство, конкурентні переваги, цифровізація, ланцюг постачання, воєнний стан, логістичні витрати, стратегія Pull, блокчейн, Ukraine Grain.

PETRUSHOV Vasily

Livestock Farming Institute of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

MARKETING AND LOGISTICS ACTIVITIES IN CREATING COMPETITIVE ADVANTAGES FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES AND THEIR PRODUCTS

The article is devoted to a comprehensive study of the role of marketing and logistics activities in forming sustainable competitive advantages for agricultural enterprises in Ukraine amidst global instability and the martial law of 2024–2026. The study proves that the traditional autonomy of marketing and logistics functions in modern agribusiness is inefficient, as the specific nature of agricultural products (seasonality, limited shelf life) requires deep synergy between them. The transition from a "Push" strategy (pushing the produced goods) to a "Pull" strategy (pulling products based on actual consumer needs) is substantiated, enabling the synchronization of harvesting, warehousing, and multimodal transportation. It is demonstrated that the goal of integration is not the minimization of individual elements, but the optimization of the entire system while ensuring a specified level of customer service.

Particular attention is paid to digital transformation as the primary driver of competitiveness. The impact of Industry 4.0 technologies, specifically IoT, AI, blockchain, and Big Data, on reducing product losses, improving demand forecasting accuracy, and ensuring traceability from field to shelf is detailed. It is established that the use of artificial intelligence improves the quality of managerial decision-making in 82% of digital agricultural enterprises.

The study analyzes the dynamics of logistics costs in 2022–2023 and their critical impact on farm-gate prices. It highlights the experience of the Ukrainian agribusiness adaptation to the blockade of seaports through the development of alternative corridors and the diversification of export routes. The necessity of forming the "Ukraine Grain" national brand and implementing ESG standards to access premium global markets is substantiated. The study concludes that overcoming organizational inertia and developing the digital competencies of personnel are key prerequisites for creating an integrated digital marketing logistics environment capable of ensuring the strategic leadership of the Ukrainian agricultural business.

Keywords: marketing logistics, agricultural enterprise, competitive advantages, digitalization, supply chain, martial law, logistics costs, Pull strategy, blockchain, Ukraine Grain.

Стаття надійшла до редакції / Received 28.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 24.03.2026

Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Петрушов Василь

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Специфіка функціонування сучасних аграрних підприємств в умовах глобалізації та посилення геополітичної нестабільності вимагає від менеджменту пошуку нових, інтегрованих підходів до управління. Традиційний поділ функцій маркетингу та логістики поступово поступається місцем їхній синергії, що

дозволяє створювати стійкі конкурентні переваги не лише на рівні якості продукції, а й на рівні ефективності її доставки та задоволення потреб кінцевого споживача. В аграрному секторі, де продукція характеризується сезонністю, короткими термінами зберігання та високою чутливістю до умов транспортування, маркетингово-логістична діяльність стає критичним фактором виживання та розвитку.

Аграрний сектор України є базовою галуззю національної економіки, що забезпечує не лише продовольчу безпеку країни, а й значну частку валютних надходжень через експортну діяльність. Проте протягом останніх років вітчизняні агровиробники зіткнулися з безпрецедентними викликами: від наслідків пандемії COVID-19, що змінила споживчі звички та ланцюги постачання, до повномасштабного військового вторгнення, яке зруйнувало логістичну інфраструктуру та заблокувало традиційні шляхи збуту.

У цьому контексті створення конкурентних переваг вимагає від підприємств не лише технологічного вдосконалення виробничих процесів, а й глибокої інтеграції маркетингової стратегії з логістичними операціями. Маркетингова логістика – це системне поєднання процесів вивчення ринку, формування попиту та фізичного переміщення товарів, спрямоване на оптимізацію витрат і максимізацію цінності для клієнта. Для аграріїв це означає здатність синхронізувати збирання врожаю, складське зберігання та мультимодальні перевезення таким чином, щоб забезпечити наявність продукції в точках найвищого попиту за найбільш конкурентною ціною.

Конкурентоспроможність аграрної продукції сьогодні визначається не лише її якісними характеристиками, а й "логістичною складовою" у кінцевій вартості. В умовах воєнного стану логістичні витрати в Україні суттєво зросли, що в окремі періоди 2022–2023 років призводило до зниження закупівельних цін для фермерів до критичних позначок. Отже, впровадження інноваційних маркетингово-логістичних стратегій, що базуються на цифровізації, диверсифікації шляхів експорту та створенні сильних брендів (наприклад, "Ukraine Grain"), стає стратегічним пріоритетом.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження інтеграції маркетингу та логістики в аграрному секторі має глибоку теоретичну базу, яка активно доповнюється сучасними прикладними розробками вітчизняних та іноземних науковців. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю та логістичними потоками закладені в класичних працях П. Друкера, Ф. Котлера, Дж. Еванса та Б. Бермана, які розглядали ці функції як ключові елементи створення вартості.

Сучасний український науковий дискурс зосереджений на адаптації цих концепцій до умов трансформаційної економіки та воєнних викликів. Зокрема, Є. О. Голишева у своїх дослідженнях [1] систематизує інноваційні підходи до маркетингової діяльності аграрних підприємств, акцентуючи увагу на інтеграції технологій та цифровізації як інструментах підвищення конкурентоспроможності. Питання формування конкурентних засад інноваційного маркетингу в аграрній сфері детально розроблені Ю.І. Даньком, В.М. Жмайловим та К.В. Блюмською-Данько [2].

Концептуальні основи маркетингово-логістичної діяльності в агробізнесі досліджуються в роботах В.М. Бондаренка [3, 4], який вивчає проблеми транспортної логістики та цифровий маркетинг як стратегічний інструмент розвитку. А. В. Рябчик [5] робить вагомий внесок у дослідження використання штучного інтелекту та автоматизації в маркетингових процесах, а також аналізує потенціал альтернативної енергетики для логістичної інфраструктури.

Особливості стратегічного управління в умовах невизначеності висвітлені у працях А. В. Тарасюка [6], який підкреслює необхідність системного підходу до управління маркетингом як координуючого початку для всіх внутрішніх процесів підприємства. Питання логістичного менеджменту в умовах воєнного стану активно розробляються В. Вакуленко [7], який фокусується на рішеннях при експорті та імпорті агропродукції.

Міжнародна наукова спільнота також приділяє значну увагу синергії маркетингу та логістики. Дослідження В. Вовка, І. Потапюк [8], Х. Guo [9] та інших наголошують, що в умовах глобалізації інтеграція цих функцій є життєво необхідною для підвищення ефективності ланцюгів постачання. Дослідники Сьомич М. І. зі співавторами [10] підкреслюють важливість координації для управління швидкокопсувними товарами та підтримки конкурентного ціноутворення.

Проблеми цифровізації та використання Big Data в аграрній логістиці розглядаються в роботах Du X. [11], Awan U. [12] та інших, де доводиться, що цифрові інструменти покращують прогнозування попиту та управління відносинами з клієнтами. М. Мусієнко [13] досліджує впровадження ERP-систем та блокчейну в українських компаніях, вказуючи на їхню роль у подоланні організаційної інерції та підвищенні задоволеності клієнтів.

Економічні аспекти, зокрема вплив воєнних дій на цінову інтеграцію ринків, аналізуються у звітах Світового банку та KSE Agrocenter [14], де досліджується зміна просторової інтеграції зернових ринків України та ЄС. Окрему групу джерел становлять матеріали галузевих аналітичних платформ, таких як Latifundist, які надають актуальні дані щодо адаптації агробізнесу в умовах війни [15].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри значну кількість праць з аграрного маркетингу, залишається недостатньо висвітленим механізм динамічної реконфігурації логістичних ланцюгів в умовах блокування традиційних експортних шляхів. Потребує деталізації питання синергії маркетингових стратегій "Pull" з інструментами предиктивної аналітики (AI) для мінімізації втрат у ланцюгах постачання швидкопсувної продукції в умовах енергетичної нестабільності та воєнних ризиків 2024–2025 років.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є комплексне дослідження ролі маркетингово-логістичної діяльності у формуванні конкурентних переваг аграрних підприємств, обґрунтування переваг інтеграції цих систем в умовах цифровізації та розробка рекомендацій щодо оптимізації логістичних процесів і маркетингових стратегій для забезпечення стійкості агробізнесу в умовах воєнного стану та глобальних ринкових трансформацій..

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах традиційного підходу до управління аграрним виробництвом маркетинг і логістика часто розглядаються як відокремлені домени. Маркетинг відповідає за генерацію попиту, брендинг та взаємодію зі споживачем, тоді як логістика – за фізичне переміщення та складування. Однак специфіка сільськогосподарської продукції (біологічний цикл, залежність від погодних умов, сезонність збуту) робить таку автономність неефективною.

Інтеграція маркетингу та логістики створює єдину систему, де маркетингові дослідження ринку та прогнозування попиту безпосередньо керують логістичними операціями. Це дозволяє реалізувати концепцію "Just-in-Time" (точно вчасно) у розподілі продукції, що є критичним для свіжих овочів, фруктів та молочної продукції. Дослідження показують, що координація маркетингу, зберігання та постачання як єдиного цілого підвищує шанси підприємства на вихід на глобальні ринки на 30%.

Ключовим елементом інтеграції є перехід від стратегії "Push" (прощтовування виробленого товару на ринок) до стратегії "Pull" (витягування продукції з ланцюга постачання на основі реальних потреб споживача). В агробізнесі це вимагає високої гнучкості: виробник повинен оперативно реагувати на зміну вподобань споживачів (наприклад, зростання попиту на органічну продукцію), одночасно підлаштовуючи логістичні потужності для її швидкої доставки.

Ефективність маркетингово-логістичної діяльності можна описати через функцію сукупних витрат:

$$L_{total} = T + S + I + O + P \quad (1)$$

де: T – витрати на транспортування; S – витрати на складування; I – витрати на утримання запасів; O – витрати на обробку замовлень; P – втрати від псування продукції або дефіциту.

Метою інтеграції є не мінімізація кожного окремого елемента, а мінімізація L_{total} при забезпеченні заданого рівня сервісу для клієнта.

Цифрова трансформація аграрного сектора у 2024–2026 роках виступає не лише як інструмент автоматизації, а як фундаментальна архітектурна основа формування нових конкурентних переваг. Впровадження інструментарію Індустрії 4.0 дозволяє аграрним підприємствам долати традиційні інформаційні розриви між етапами виробництва та кінцевим споживачем, забезпечуючи безпрецедентний рівень прозорості ланцюгів постачання. Використання предиктивної аналітики та систем реального часу трансформує логістику з джерела витрат на активний механізм створення доданої вартості. Систематизація ключових технологій цифрової агрологістики та їхній безпосередній вплив на стратегічні показники ефективності бізнесу представлена у таблиці 1.

Таблиця 1

Вплив технологій Індустрії 4.0 на показники конкурентоспроможності агрологістичних систем

Технологія	Сфера застосування в агрологістиці	Вплив на конкурентоспроможність
IoT (Інтернет речей)	Моніторинг умов у теплицях, елеваторах та при транспортуванні.	Зниження втрат продукції на 10–15%, підвищення довіри споживачів.
Штучний інтелект (AI)	Предиктивна аналітика попиту, оптимізація маршрутів.	Покращення якості прийняття рішень у 82% цифрових агропідприємств.
Блокчейн	Відстежуваність походження (Traceability) від поля до полиці.	Скорочення митних суперечок на 44%, боротьба з фальсифікатом.
ERP та CRM системи	Єдине інформаційне поле для маркетингу, продажів та складу.	Скорочення часу виконання замовлень на 25%.
Big Data	Аналіз супутникових даних та ринкових трендів.	Точне прогнозування "Market Limit" та запобігання затоварюванню.

Джерело: розроблено автором за [16, 17]

Особливого значення набуває використання AI для персоналізації маркетингових пропозицій. Аналізуючи логістичні можливості та споживчу поведінку, підприємства можуть створювати таргетовані пропозиції для різних регіонів, враховуючи специфіку попиту та вартість доставки. Крім того, технології

блокчейн стають основою для формування "зелених" коридорів експорту, оскільки підтверджують екологічність та відповідність стандартам ESG, що є вимогою преміальних ринків ЄС.

Логістична складова є однією з найвагоміших у структурі собівартості аграрної продукції. В Україні, через територіальну розгалуженість та особливості інфраструктури, витрати на транспортування та зберігання традиційно становлять 15–25% від загальної вартості. В умовах воєнного стану ця частка суттєво зросла через руйнування терміналів та блокування морських шляхів.

За даними USDA, у 2022–2023 роках вартість експорту українського зерна була значно вищою за довоєнний рівень, хоча до кінця 2023 року спостерігалось певне зниження тарифів завдяки адаптації ринку. Ці зміни радикально вплинули на формування внутрішніх закупівельних цін («farm-gate prices»), змушуючи виробників адаптувати свої маркетингові стратегії до нових інфраструктурних реалій. Порівняльний аналіз вартості логістичних маршрутів та динаміка тарифів за основними видами транспорту в період найвищої турбулентності ринку наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Динаміка вартості логістичних витрат при експорті української агропродукції (2022–2023 рр.)

Вид транспорту / Маршрут	2022 (пік), \$/т	2023 (кінець), \$/т	Динаміка
Автотранспорт (100 миль)	18,21	14,85	-18%
Залізничні вагони (оренда/доба)	117,59	31,00	-73%
Морські фрахтові ставки	Перевищували норму на 100%+	Знизились на 21-49%	Відновлення доступу до портів

Джерело: розроблено автором за [18].

Високі логістичні витрати безпосередньо впливають на фермерські ціни ("farm-gate prices"). Оскільки ціна на світовому ринку формується на умовах FOB або CPT у великих портах, всі логістичні витрати від поля до порту фактично відраховуються з доходу виробника. У 2022 році це призвело до того, що внутрішні ціни на пшеницю в Україні впали до \$188 за тону, тоді як світова ціна була значно вищою.

Маркетингово-логістична стратегія в таких умовах повинна бути спрямована на пошук альтернативних, менш витратних маршрутів (наприклад, Дунайські порти або залізничні коридори до ЄС) та підвищення швидкості оборотності запасів.

Доведено, що оптимізація логістичних ланцюгів дозволяє знизити ризики цінових коливань на 5–10% та розширити ринки збуту.

Повномасштабне вторгнення росії радикально змінило умови функціонування аграрного сектора. Станом на лютий 2024 року загальні збитки галузі оцінюються у \$10,3 млрд, з яких значна частка припадає на знищення складських приміщень (\$1,8 млрд) та техніки (\$5,8 млрд).

Основними викликами стали:

- *блокада морських портів*: 95% експорту зерна традиційно йшло через порти Одеси, Миколаєва та Херсона. Блокада змусила шукати дорожчі наземні маршрути;
- *різниця залізничних колій*: Використання європейської залізниці обмежене через різну ширину колії в Україні та ЄС, що створює "вузькі місця" на кордоні;
- *зміна структури посівів*: Аграрії змушені переходити на культури, які легше транспортувати або які мають вищу вартість (соя, ріпак, соняшник), замість кукурудзи, логістика якої стала занадто дорогою.

Незважаючи на це, український агробізнес продемонстрував високу адаптивність. Завдяки створенню власного морського коридору та роботі "Шляхів солідарності" з ЄС, частка морського експорту у 2023 році зросла до 80%, що дозволило повернути внутрішні ціни до прибуткового рівня для більшості культур. Це стало можливим завдяки ситуативному маркетингу та гнучкому управлінню логістичними ризиками.

Для аграрного підприємства вихід на світові ринки — це не лише питання логістики, а й питання позиціонування. В умовах глобальної конкуренції українське зерно та олія повинні мати впізнаване "обличчя".

Основними елементами сучасної маркетингової стратегії експорту є:

- диверсифікація ринків: зменшення залежності від традиційних покупців та вихід на ринки Азії, Африки та Латинської Америки;
- формування національного бренду: просування продукції під єдиним брендом "Ukraine Grain", що асоціюється з якістю та стійкістю;
- сертифікація: відповідність стандартам HACCP, ISO та ESG є критичною для доступу до преміальних сегментів;
- нішеві культури: вирощування та експорт продукції, яка має стабільний попит і високу маржинальність (наприклад, безглютенові культури, органічне молоко).

Ресурсне забезпечення відіграє вирішальну роль у здатності підприємства реалізувати ці стратегії. Компанії з високим рівнем фінансового та людського капіталу мають значні переваги в цифровізації та сертифікації. Оцінка впливу ключових ресурсних факторів на здатність агропідприємства генерувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільність експортних поставок систематизована у таблиці 3.

Таблиця 3

Роль ресурсних факторів у реалізації маркетингово-логістичних стратегій агробізнесу		
Ресурсний фактор	Вплив на стратегію	Результат
Фінанси та IT	Можливість впровадження GPS-моніторингу, QR-кодів та блокчейну.	Прозорість поставок, висока довіра міжнародних трейдерів.
Людський капітал	Наявність сертифікаційних менеджерів та аналітиків Big Data.	Швидка адаптація до змін регуляторних вимог ЄС.
Технічна база	Модернізовані елеватори та власний автопарк.	Мінімізація втрат при зберіганні, гнучкість у виборі маршрутів.

Джерело: розроблено автором за [20].

Перешкодою для впровадження інтегрованих маркетингово-логістичних систем часто стає "організаційна інерція". Близько 32% ініціатив з цифрової трансформації в Україні зазнають невдачі через опір персоналу або відсутність стратегічного бачення у керівництва. Крім того, інфраструктурні дефіцити (нестабільна енергомережа, пошкоджені дороги) обмежують використання хмарних технологій та систем реального часу.

Шляхами подолання цих бар'єрів є:

- професійний розвиток: інвестування у навчання персоналу роботі з цифровими інструментами (ERP, AI-аналітика);
- публічно-приватне партнерство: спільна розбудова логістичних хабів на кордонах та модернізація портової інфраструктури;
- кластеризація: створення аграрних кластерів дозволяє малим виробникам спільно проводити маркетингові дослідження та оптимізувати витрати на транспортування, використовуючи ефект масштабу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

I ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Маркетингово-логістична діяльність є стратегічним інструментом формування конкурентних переваг аграрних підприємств. В сучасних умовах ці дві функції не можуть існувати окремо: лише їхня глибока інтеграція дозволяє створити гнучку систему, здатну адаптуватися до екстремальних зовнішніх шоків.

1. Інтеграція як фактор стійкості: координація маркетингових прогнозів з логістичними можливостями дозволяє агропідприємствам знизити сукупні витрати на 10–25% та підвищити рівень обслуговування клієнтів. Перехід до стратегій "витягування" на основі реального попиту забезпечує мінімізацію втрат продукції.

2. Технологічна перевага: цифровізація (IoT, AI, блокчейн) трансформує аграрну логістику з "витратної частини" на джерело створення цінності. Відстежуваність продукції та предиктивна аналітика стають перепусткою на високомаржинальні світові ринки.

3. Адаптація до війни: український агросектор продемонстрував унікальний досвід виживання за рахунок диверсифікації логістики та зміни маркетингових пріоритетів. Відновлення морського експорту в поєднанні з розвитком наземних коридорів до ЄС є запорукою цінової конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

4. Стратегічні пріоритети: подальший розвиток галузі вимагає фокусу на глибокій переробці продукції, створенні сильних національних брендів та подоланні внутрішньої організаційної інерції шляхом розвитку людського капіталу та цифрових компетенцій.

Створення конкурентних переваг в агробізнесі майбутнього буде базуватися не на володінні ресурсами, а на швидкості та ефективності їхнього переміщення до кінцевого споживача в інтегрованому цифровому середовищі маркетингової логістики.

Література

1. Голищева Є. О. Інструменти інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76>

2. Данько Ю. І., Жмайлов В. М., Блюмська-Данько К. В. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 2. С. 48-55. URL: https://www.researchgate.net/publication/367267571_Konkurentni_zasadi_rozvitku_innovacijnoi_marketingovoi_dialnosti_v_agrarnij_sferi

3. Бондаренко В. М. Використання принципів маркетингового менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-101>

4. Бондаренко В., Омеляненко О. Дослідження та оцінка використання інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємств аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-24>

5. Рябчик А. В. Організація Інтернет-маркетингової діяльності на підприємствах аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-159>
6. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.17.70>
7. Вакуленко В., Лю Ю., Лю С. Система ризик-менеджменту логістичних систем в умовах воєнного стану України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. Вип. 3 (54), С. 296–300. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-45>
8. Vovk V, Potapiuk I, Denysiuk O, Oslopova M, Lypovyi D, Pysmak V. Integration of Marketing-Logistical Strategies in Agribusiness: Implications for Competitive Advantage in a Globalized Economy. *Nanotechnology Perceptions. Exploring the Frontiers of Social Engineering and Public Perceptions of Technology*. 2024. Vol. 20, S9. DOI : <https://doi.org/10.62441/nano-ntp.v20iS9.1653>
9. Guo X., Chmutova I., Kryvobok K., Lozova T., Kramsky S. The race for global leadership and its risks for world instability: Technologies of controlling and mitigation. *Research Journal in Advanced Humanities*. 2024. Vol. 5(1), pp.178-191. DOI: <https://doi.org/10.58256/5wzfy48>
10. Somych M., Opaliuk T., Potapiuk I., Ovcharuk E., & Oliinyk A. Economic security of Ukraine: Management aspect through the prism of socio-economic development in the context of socio-economic development in the context of international ratings. *P&P*. 2022. Vol.50, Iss. 4. DOI: <https://doi.org/10.1111/polp.12481>
11. Du X., Wang X., Hatzenbuehler P. Digital technology in agriculture: A review of issues, applications and methodologies. *China Agricultural Economic Review*. 2023. Vol.15(1). Pp. 95-108.
12. Awan U., Kanwal N., Alawi S., Huiskonen J., Dahanayake A. Artificial Intelligence for Supply Chain Success in the Era of Data Analytics. In: Hamdan A., Hassanien A.E., Razzaque A., Alareeni B. (eds) *The Fourth Industrial Revolution: Implementation of Artificial Intelligence for Growing Business Success. Studies in Computational Intelligence*, 2021. vol 935. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-62796-6_1
13. Maksymenko I., Akimov A., Bikulov D. Development of the e-commerce market in ukraine in the context of modern challenges. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10(2). pp. 177-186. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-177-186>
14. Agricultural Outlook Ukraine 2024-2033. Report-summary. / M. Bogonos, A. Chmil, R. Nazarkina, O. Nykolyuk, P. Pyvovar, H. Stolnikovykh. KSE. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf>
15. Ukraine's Agribusiness 2024/25: New 12th infographic report on sector adaptation released. 2025. URL: <https://latifundist.com/en/novosti/69180-agrobiznes-ukrayini-2024-25-novij-12-j-infobuk-pro-adaptatsiyu-galuzi>
16. Krymska A., Sopotsko O., Zrybnieva I. The Role of Digital Technologies in Strengthening the Interaction of Marketing and Logistics in Ukrainian Enterprises. *Futurity of Social Sciences*. 2025. Vol. 3(3), pp. 76–98. URL: <https://doi.org/10.57125/FS.2025.09.20.04>
17. Цибуляк А. Г. Особливості розвитку маркетингової логістичної системи як середовища адаптації цифрових інновацій. *Агросвіт*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.30>
18. Ukraine Grain Transportation. Agricultural Marketing Service (AMS). USDA. 2024. <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/UkraineJune2024.pdf>
19. Стан українського агоринку: проблеми, тенденції та перспективи. *Kyivstar Business Hub*. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-ukrayinskogo-agrorinku-problemi-tendenciyi-ta-perspektivi>
20. Belkin I., Trapaidze S., Bondarenko V., Omelianenko O., Cherniavskiy I. Sustainable Marketing of Ukrainian Agricultural Enterprises to Enter Global Grain Markets. *European Journal of Sustainable Development*. 2025. Vol. 14, Issue 2. P. 490-510. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p490>

References

1. Holysheva, Ye. O. (2021). Instrumenty innovatsiinoho marketynhu dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv [Innovative marketing tools for increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-76> [in Ukrainian].
2. Danko, Yu. I., Zhmailov, V. M., & Bliumska-Danko, K. V. (2017). Konkurentni zasady rozvytku innovatsiinoi marketynhovoii diialnosti v ahrarnii sferi [Competitive principles of innovative marketing activity development in the agricultural sector]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky – Actual Problems of Innovative Economy*, 2, 48–55. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/367267571_Konkurentni_zasadi_rozvytku_innovatsiinnoi_marketynhovoii_diialnosti_v_ahramij_sferi [in Ukrainian].
3. Bondarenko, V. M. (2023). Vykorystannia pryntsyviv marketynhovoii menedzhmentu v umovakh viiny [Using the principles of marketing management in war conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-101> [in Ukrainian].
4. Bondarenko, V., & Omelianenko, O. (2023). Doslidzhennia ta otsinka vykorystannia internet-tekhnohii v marketynhovii diialnosti pidpriemstv ahrarnoho sektoru [Research and evaluation of the use of internet technologies in the marketing activities of agricultural sector enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-24> [in Ukrainian].
5. Riabchuk, A. V. (2023). Orhanizatsiia Internet-marketynhovoii diialnosti na pidpriemstvakh ahrarnoho sektoru [Organization of Internet marketing activities at agricultural sector enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-159> [in Ukrainian].
6. Tarasiuk, A. V. (2019). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoii diialnistiu ahrarnoho pidpriemstva Ukrainy [Features of marketing activity management of an agricultural enterprise of Ukraine]. *Ahrosvit*, 17, 70–78. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.17.70> [in Ukrainian].

7. Vakulenko, V., Liu, Yu., & Liu, S. (2025). Systema ryzyk-menedzhmentu lohistychnykh system v umovakh voiennoho stanu Ukrainy [Risk management system of logistics systems in the conditions of martial law in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, 3(54), 296–300. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-45> [in Ukrainian].
8. Vovk, V., Potapiuk, I., Denysiuk, O., Oslopova, M., Lypovyi, D., & Pysmak, V. (2024). Integration of Marketing-Logistical Strategies in Agribusiness: Implications for Competitive Advantage in a Globalized Economy. *Nanotechnology Perceptions*, 20(S9). <https://doi.org/10.62441/nano-ntp.v20iS9.1653>
9. Guo, X., Chmutova, I., Kryvobok, K., Lozova, T., & Kramsky, S. (2024). The race for global leadership and its risks for world instability: Technologies of controlling and mitigation. *Research Journal in Advanced Humanities*, 5(1), 178–191. <https://doi.org/10.58256/5wzF9y48>
10. Somych, M., Opaliuk, T., Potapiuk, I., Ovcharuk, E., & Oliinyk, A. (2022). Economic security of Ukraine: Management aspect through the prism of socio-economic development in the context of international ratings. *Policy & Politics*, 50(4). <https://doi.org/10.1111/polp.12481>
11. Du, X., & Wang, X. (2023). Digital technology in agriculture: A review of issues, applications and methodologies. *China Agricultural Economic Review*, 15(1), 95–108.
12. Awan, U., Kanwal, N., Alawi, S., Huiskonen, J., & Dahanayake, A. (2021). Artificial Intelligence for Supply Chain Success in the Era of Data Analytics. In A. Hamdan, A. E. Hassanien, A. Razzaque, & B. Alareeni (Eds.), *The Fourth Industrial Revolution: Implementation of Artificial Intelligence for Growing Business Success* (Vol. 935, pp. 1–24). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-62796-6_1
13. Maksymenko, I., Akimov, A., & Bikulov, D. (2024). Development of the e-commerce market in Ukraine in the context of modern challenges. *Baltic Journal of Economic Studies*, 10(2), 177–186. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-2-177-186>
14. Bogonos, M., Chmil, A., Nazarkina, R., Nykolyuk, O., Pyvovar, P., & Stolnikovych, H. (2024). *Agricultural Outlook Ukraine 2024-2033: Report-summary*. KSE. Retrieved from <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf>
15. *Ukraine's Agribusiness 2024/25: New 12th infographic report on sector adaptation released*. (2025). Latifundist. Retrieved from <https://latifundist.com/en/novosti/69180-agrobiznes-ukrayini-2024-25-novij-12-j-infobuk-pro-adaptatsiyu-galuzi>
16. Krymska, A., Sopotsko, O., & Zrybnieva, I. (2025). The Role of Digital Technologies in Strengthening the Interaction of Marketing and Logistics in Ukrainian Enterprises. *Futurity of Social Sciences*, 3(3), 76–98. <https://doi.org/10.57125/FS.2025.09.20.04>
17. Tsybuliak, A. H. (2025). Osoblyvosti rozvytku marketynhovoï lohistychnoi systemy yak seredovyscha adaptatsii tsyfrovyykh innovatsii [Features of the development of the marketing logistics system as an environment for the adaptation of digital innovations]. *Ahrosvit*, 6. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.30> [in Ukrainian].
18. USDA. (2024). *Ukraine Grain Transportation*. Agricultural Marketing Service (AMS). Retrieved from <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/UkraineJune2024.pdf>
19. *Stan ukrainskoho ahrorynku: problemy, tendentsii ta perspektyvy* [State of the Ukrainian agro-market: problems, trends and prospects]. (2024). Kyivstar Business Hub. Retrieved from <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-ukrayinskogo-agrorynku-problemi-tendenciyi-ta-perspektivi> [in Ukrainian].
20. Belkin, I., Trapaidze, S., Bondarenko, V., Omelianenko, O., & Cherniavskiy, I. (2025). Sustainable Marketing of Ukrainian Agricultural Enterprises to Enter Global Grain Markets. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 490–510. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p490>