

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-34>

УДК [338.439:339.138]:005.51:502.131.1

JEL classification M31, M37, Q13, Q01, M10

КОРОЛЬ Сергій

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0000-7228-1145>

korolserhiy11@gmail.com

РИБАЛКО Віктор

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0007-7929-3289>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Досліджено організаційно-економічні засади стратегічного маркетингу та управління маркетинговими комунікаціями підприємств агропродовольчої сфери в умовах сталого розвитку. Констатовано, що сучасний аграрний бізнес функціонує під впливом комплексу взаємопов'язаних викликів, серед яких недосконалість маркетингової інфраструктури агропродовольчого ринку, недостатній рівень розвитку маркетингових систем підприємств, складність визначення потреб і переваг споживачів, цифрова трансформація бізнес-процесів, а також недостатня ефективність взаємодії між суб'єктами ринку. Наслідком зазначених факторів є диспропорції у сфері товарообміну, зниження результативності маркетингової діяльності та обмеження можливостей забезпечення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери.

Обґрунтовано, що за сучасних умов ключовою передумовою сталого розвитку підприємств є впровадження стратегічного маркетингу, орієнтованого на комплексне дослідження ринку, оцінювання збутово-виробничого потенціалу, формування довгострокових конкурентних переваг та ефективне управління маркетинговими комунікаціями. Визначено, що стратегічний маркетинг забезпечує узгодження діяльності всіх структурних підрозділів підприємства на основі маркетингових стратегій і програм, спрямованих на створення споживчої цінності, задоволення потреб цільових сегментів ринку та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Встановлено, що ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємств агропродовольчої сфери повинно враховувати галузеві особливості, зумовлені залежністю виробництва від природно-кліматичних умов, біологічним характером виробничих процесів, сезонністю виробництва, часовими розривами між виробництвом і реалізацією продукції, а також обмеженими строками її зберігання. Зазначені особливості зумовлюють необхідність застосування адаптивних маркетингових стратегій, інтегрованих маркетингових комунікацій і сучасних цифрових інструментів для взаємодії зі споживачами.

Узагальнено, що стратегічний маркетинг виконує інтегруючу функцію в системі управління підприємством, забезпечуючи інформаційно-аналітичну основу для стратегічного планування, адаптацію діяльності до змін зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг. Доведено, що ефективне управління маркетинговими комунікаціями є одним із визначальних чинників підвищення результативності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій підприємств, формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами та забезпечення їхнього сталого розвитку. Визначено, що інтеграція інструментів стратегічного маркетингу та системи управління маркетинговими комунікаціями створює організаційно-економічні передумови для підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, організаційно-економічні засади, конкурентоспроможність виробництва, сталий розвиток, маркетингові стратегії, маркетингові комунікації, управління, агропродовольча сфера.

KOROL Serhiy, RYBALKO Victor

Odesa National University of Technology

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF STRATEGIC MARKETING AND MARKETING COMMUNICATIONS MANAGEMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The organizational and economic principles of strategic marketing and marketing communications management of agri-food enterprises in the context of sustainable development have been studied. It has been established that modern agrarian business operates under the influence of a complex of interrelated challenges, including the imperfection of the marketing infrastructure of the agri-food market, the insufficient level of development of marketing systems of enterprises, the complexity of determining the needs and preferences of consumers, the digital transformation of business processes, as well as the insufficient efficiency of interaction between market entities. The consequence of these factors is an imbalance in the sphere of commodity exchange, a decrease in the effectiveness of marketing activities, and limitations on the ability to ensure the competitiveness of agri-food enterprises. It is substantiated that under modern conditions, the key prerequisite for the sustainable development of enterprises is the implementation of strategic marketing, focused on comprehensive market research, assessment of sales and production potential, the formation of long-term competitive advantages, and effective management of marketing communications. It is determined that strategic marketing coordinates the activities of all structural divisions of the enterprise through marketing strategies and programs aimed at creating consumer value, meeting the needs of target market segments, and strengthening the enterprise's market position.

It is established that effective management of marketing activities of agri-food enterprises should take into account industry-specific factors arising from the dependence of production on natural and climatic conditions, the biological nature of production processes, seasonality of production, time gaps between production and product sales, as well as limited shelf life. These features determine the need to use adaptive marketing strategies, integrated marketing communications, and modern digital tools to interact with consumers.

It is generally accepted that strategic marketing serves an integrating function in the enterprise management system, providing an informational and analytical basis for strategic planning, adapting activities to changes in the external environment, and forming long-term competitive advantages. It has been proven that effective marketing communications management is a key factor in enhancing the effectiveness of marketing activities, strengthening enterprises' competitive positions, forming long-term relationships with consumers, and ensuring their sustainable development. It is determined that integrating strategic marketing tools with the marketing communications management system creates organizational and economic prerequisites for increasing competitiveness and achieving the strategic development goals of agri-food enterprises.

Keywords: strategic marketing, organizational and economic principles, production competitiveness, sustainable development, marketing strategies, marketing communications, management, agri-food sector.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.07.2026
Прийнята до друку / Accepted 04.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



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/)

© КОРОЛЬ Сергій, РИБАЛКО Віктор

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

Ефективне функціонування ринку агропродовольчої продукції та його учасників є фундаментом гарантування продовольчої й національної безпеки, а також збереження галузей агропродовольчої сфери як важливого елементу економічного розвитку країни. Проте сучасний стан діяльності підприємств агропродовольчої сфери супроводжується низкою невирішених проблем: недосконалістю маркетингової інфраструктури ринку агропродовольчої продукції, труднощами у визначенні споживчих преференцій, слабким розвитком маркетингових систем на підприємствах, низьким рівнем управління маркетинговими комунікаціями, а також дисгармонійністю взаємодії учасників ринку. Як наслідок, формується проблема дисбалансу у сфері обміну продукцією та ресурсами аграрного виробництва, знижується конкурентоспроможність виробництва.

За таких умов особливої актуальності набуває перехід суб'єктів і об'єктів господарювання агропродовольчої сфери на стратегії розвитку, побудовані на маркетингових засадах або з використанням маркетингових механізмів і стратегій. Це передбачає проведення комплексних і систематичних досліджень ринкового середовища та оцінку виробничо-збутових можливостей кожного підприємства; організацію господарської діяльності відповідно до маркетингових програм, що забезпечують ринкову спрямованість виробників на всіх рівнях та етапах планування; вдосконалення управління маркетинговими комунікаціями; координацію роботи структурних підрозділів і ланок підприємств задля досягнення єдиної кінцевої мети – задоволення актуальних та потенційних потреб споживачів з урахуванням можливостей досягнення цілей сталого розвитку. Важливим аспектом є також реалізація результативної товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Протягом останніх двадцяти років маркетингова діяльність українських підприємств агропродовольчої сфери розвивалася під впливом певних економічних і політичних умов, з урахуванням особливостей сільськогосподарського виробництва та чинників, що визначають функціонування агропродовольчого ринку. У наукових працях Безугла Л.С. [4] та Якубовська Н.В. [13] розглядають окремі умови господарювання суб'єктів господарювання. Питання специфіки розвитку агропродовольчого виробництва досліджували Балановська Т.І. [3], Басюркіна Н.Й. [2], Губеня Ю.Є. [7], Дорошкевич Д.В. [9], Лагодієнко В.В. [1], Мудрак Р.П. [11]. Водночас Воронєцька І.С. [5], Гончарук І.В. [6] та Соковніна Д.М. [11], виокремлюють причини недостатнього поширення маркетингових підходів у діяльності підприємств агропродовольчої сфери. За роки незалежності в Україні сформувалися характерні риси маркетингової практики у сфері агробізнесу. Частина з них була висвітлена у працях вищезазначених науковців, проте комплексного узагальнення та систематизації цих особливостей у науковій літературі поки що бракує, що й зумовлює актуальність обраного напрямку дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета дослідження — теоретичне обґрунтування та розвиток організаційно-економічних засад стратегічного маркетингу й управління маркетинговими комунікаціями підприємств агропродовольчої сфери, визначення їхньої ролі у формуванні конкурентних переваг та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо їх удосконалення для забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації й динамічних змін ринкового середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У науковій літературі наведено різні підходи до трактування терміна «аграрний маркетинг». Зустрічаються також його інші назви – «сільськогосподарський маркетинг», «агромаркетинг», «маркетинг агробізнесу». Так, американські науковці розглядають аграрний маркетинг як комплекс заходів, що охоплює всі процеси аграрного сектору — від вирощування культур і збору врожаю до їх переробки та постачання

кінцевому споживачеві. До цього переліку також відносять вивчення потреб покупців, аналіз чинників, що спонукають їх до здійснення покупки, а також дослідження споживчої поведінки загалом. Дж. Н. Девіс і Р. А. Голберг, які ще у 1957 році ввели в науковий обіг поняття «маркетинг агробізнесу», акцентували на тому, що воно охоплює весь ланцюг маркетингових дій виробника — від першого покупця до кінцевого споживача. У працях вітчизняних дослідників, зокрема Гуменюка А.В. та Гарматюка О.В. [8], агромаркетинг визначається як діяльність, спрямована на прогнозування, планування, організацію та управління процесами задоволення попиту на продукцію, послуги й ідеї аграрної сфери через механізми обміну. У наведених та інших дефініціях агромаркетингу та його аналогів слушно підкреслюється їхня галузева орієнтація. Погляди тих науковців, які вважають недоцільним створювати окремі визначення поняття «маркетинг» для кожного виду бізнесу, можна вважати обґрунтованими лише частково. Агромаркетинг доцільно тлумачити як процес, спрямований на виявлення та задоволення потреб споживачів у межах виробництва й збуту аграрної продукції та продовольчих товарів.

Управління маркетинговою діяльністю та маркетинговими комунікаціями в агропродовольчій сфері має базуватися на врахуванні специфічних особливостей цієї галузі. Серед них варто відзначити залежність результатів діяльності від природно-кліматичних умов, що істотно впливає на ефективність агробізнесу; специфічність агропродовольчих товарів, які є продуктом біологічних процесів; часову невідповідність між тривалістю робочого процесу та власне виробничим циклом; обмеженість строків зберігання продукції, що зумовлює вищі витрати на її зберігання порівняно з вартістю одиниці продукції. Крім того, продовольчі товари характеризуються високою частотою придбання та життєвою необхідністю їх щоденного споживання, що потребує спеціальної упаковки для транспортування і збереження, а також зумовлює більшу частку витрат на пакування у структурі собівартості.

Додатково слід урахувувати взаємозамінність різних видів продукції залежно від купівельних можливостей та енергетичної цінності, а також трансформаційний характер агропродовольчих продуктів, які можуть бути перетворені в інші види продукції внаслідок біологічних процесів. Наприклад, корми рослинного походження можуть забезпечувати виробництво молока чи м'яса, а такі культури, як кукурудза, можуть використовуватися для виготовлення різних продуктів — від яєць і спирту до палива. У структурі агропродовольчої продукції окреме місце належить аграрному сировинному напрямку. Характерною рисою аграрної продукції є також нижча ціна реалізації одиниці маси порівняно з продукцією інших галузей, а сам процес виробництва та реалізації має чітко виражену сезонність. Сукупність зазначених характеристик підтверджує необхідність комплексного врахування галузевої специфіки під час розроблення та реалізації маркетингових стратегій підприємств агропродовольчої сфери.

За таких умов особливого значення набуває стратегічний маркетинг, орієнтований на довгострокове формування конкурентних переваг, своєчасне реагування на зміни ринкової кон'юнктури та адаптацію до потреб споживачів. Водночас ефективне управління маркетинговими комунікаціями забезпечує інтеграцію виробників із цільовими аудиторіями, підвищує рівень довіри до продукції, сприяє формуванню стійких ринкових відносин і створює організаційно-економічні передумови для забезпечення сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Для успішного функціонування агропродовольчої сфери необхідним є професійне розуміння галузевих особливостей виробництва агропродовольчої продукції та їх урахування у роботі маркетингових підрозділів. У наукових джерелах з даної проблематики можна зустріти твердження про такі специфічні риси, як «різноманіття організаційних форм господарювання», «підвищена чутливість маркетингових систем в агропромисловому комплексі», «неоптимальний рівень управління маркетинговими комунікаціями в ланцюгах агропродовольчої сфери», «низький рівень підготовки фахівців з маркетингу для галузей агропродовольчої сфери» тощо. На наш погляд, подібні аспекти не мають достатнього обґрунтування або ж відіграють другорядну роль, а тому їх врахування у процесі організації аграрного маркетингу не є обов'язковим. Відповідно, агромаркетинг можна визначити як комплексну підприємницьку діяльність, що охоплює весь ланцюг руху продукції — від аграрного виробника до кінцевого споживача. У цей процес входять усі етапи: виробництво, зберігання, переробка, сортування, пакування, логістика, а також оптово-роздрібна реалізація. Особливістю маркетингу в аграрному секторі є те, що управлінські рішення приймаються на основі поглибленого економічного аналізу та орієнтуються на створення оптимальних умов для ефективного розвитку й функціонування підприємств агробізнесу. Основні принципи агромаркетингу передбачають формування цілей і стратегій, що забезпечують найбільш раціональне співвідношення між виробництвом нових і вже наявних продуктів, їх модернізацією чи поступовим вилученням із виробничого процесу.

Як зазначає Дячков Д.В. [10], важливим елементом маркетингової діяльності є інтегрований підхід, що передбачає поєднання стратегічних цілей підприємства з його ресурсним потенціалом і можливостями, а також розробку стратегій досягнення цих цілей на основі такого поєднання. Ефективність цього підходу забезпечується шляхом створення детальних маркетингових програм для кожного виду продукції, орієнтованих на максимально раціональне використання наявних у підприємства можливостей. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність постійної роботи компанії над виявленням і активізацією власних виробничих ресурсів.

З точки зору теорії маркетингу, поняття «продукція» і «товар» не є тотожними. Сільськогосподарська продукція або продовольчі товари набувають статусу товару лише за умови відповідної упаковки, що гарантує

привабливий зовнішній вигляд і безпечність під час транспортування. У багатьох випадках аграрний виробник змушений додатково переконувати потенційних покупців у перевагах своєї продукції. Якщо він врахує цю потребу, внесе зміни в організацію рекламної діяльності та застосує нестандартні підходи до інформування споживачів про властивості й переваги своєї продукції, це може забезпечити йому додаткові комерційні та фінансові результати. У такому випадку можна констатувати підвищення рівня конкурентоспроможності товару.

Оцінювання конкурентоспроможності виробництва продукції агропродовольчої сфери передбачає комплексний аналіз сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають ринкові позиції підприємства та його здатність формувати довгострокові конкурентні переваги. До них належать характеристики самого продукту (якість, безпечність, репутація торгової марки, вид і якість упаковки, функціональні властивості, універсальність використання, екологічність, термін зберігання тощо), вартісні параметри (ринкова ціна, собівартість виробництва, цінова політика, система знижок, умови оплати та фінансування придбання продукції), а також ефективність системи збуту (канали реалізації, охоплення цільових сегментів ринку, логістичне забезпечення, організація транспортування, рівень сервісного обслуговування). Водночас в умовах сталого розвитку суттєво зростає значення стратегічного маркетингу та управління маркетинговими комунікаціями, які забезпечують формування позитивного іміджу підприємства, зміцнення довіри споживачів, розвиток партнерських відносин із заінтересованими сторонами, підвищення впізнаваності бренду та ефективне позиціонування продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках. Тому оцінювання конкурентоспроможності повинно доповнюватися аналізом сильних і слабких сторін підприємства, рівня розвитку його маркетингового потенціалу, результативності комунікаційної політики, ефективності використання цифрових маркетингових інструментів та здатності адаптувати маркетингові стратегії до змін ринкового середовища, що в сукупності формує організаційно-економічні передумови забезпечення сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Сегментація ринку, дослідження споживачьких уподобань, аналіз продукції та вивчення конкурентного середовища мають взаємно підсилювати одне одного, а результати цих досліджень необхідно розглядати у комплексі (рис. 1) [10].

Дослідження цін передбачає комплексний аналіз позицій підприємства на ринку, його конкурентного середовища та супутніх факторів. Основою цього процесу є вивчення взаємозв'язку між рівнем цін на продукцію та обсягом попиту, аналіз структури виробничих витрат у співвідношенні з ринковими цінами, а також прогнозування подальшої динаміки цінової політики. Практика доводить, що для забезпечення стабільного функціонування підприємства на конкурентному ринку важливо враховувати не лише короткострокові результати, а й стратегічні перспективи.

У зв'язку з цим кожне підприємство повинне формувати власну стратегію розвитку, що базується на ретельному маркетинговому дослідженні та прогнозах. Таким чином, маркетинг у сучасній системі управління підприємством виконує подвійну роль: по-перше, виступає як інструмент збору, систематизації та аналізу даних, необхідних для розробки та впровадження стратегічних планів розвитку; по-друге, забезпечує практичну реалізацію цих стратегій з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. Досвід показує, що створення ефективної маркетингової стратегії вимагає від підприємства проведення глибокого дослідження ринку, особливо у випадках, коли йдеться про розширення частки ринку. У такому дослідженні маркетингова служба має дати відповіді на низку ключових питань: чому певні споживачі надають перевагу продукції конкурентів; які характеристики товару підприємства викликають схвалення чи зауваження з боку покупців; які додаткові заходи здатні підвищити привабливість продукції; які сегменти ринку повністю ігнорують пропозицію підприємства та з яких причин.

Тільки отримавши відповіді на ці питання, маркетингова служба зможе підготувати обґрунтовані пропозиції щодо формування «маркетингового комплексу (marketing mix)», що стане підґрунтям для розроблення ефективних стратегій. Узагальнену схему інтеграції маркетингу у систему стратегічного управління підприємством наведено на рис. 2.

Як видно з рисунка, функціональне завдання маркетингового підрозділу полягає в забезпеченні інших відділів – як стратегічного, так і оперативного планування – релевантною інформацією, що використовується для формулювання завдань і цілей у межах діяльності різних структурних одиниць компанії.

Необхідність забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери, а також інтеграційна роль маркетингу в сучасному бізнес-середовищі зумовили трансформацію його функцій і перетворення на ключову складову системи стратегічного управління. За сучасних умов стратегічний маркетинг забезпечує не лише виявлення та прогнозування потреб споживачів, а й формування довгострокових конкурентних переваг, адаптацію підприємства до динамічних змін ринкового середовища, ефективне використання ресурсного потенціалу та підтримку процесів сталого розвитку. Водночас управління маркетинговими комунікаціями є важливим інструментом реалізації маркетингової стратегії, забезпечуючи ефективну взаємодію зі споживачами, партнерами та іншими заінтересованими сторонами, зміцнення репутації підприємства, формування лояльності до бренду та підвищення його ринкової цінності. За таких умов особливого значення набуває розроблення індивідуальної маркетингової стратегії розвитку кожного підприємства, яка ґрунтується на комплексному аналізі

внутрішнього потенціалу, тенденцій розвитку ринку та зовнішнього середовища й спрямована на досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентоспроможності та створення передумов для сталого розвитку підприємства.

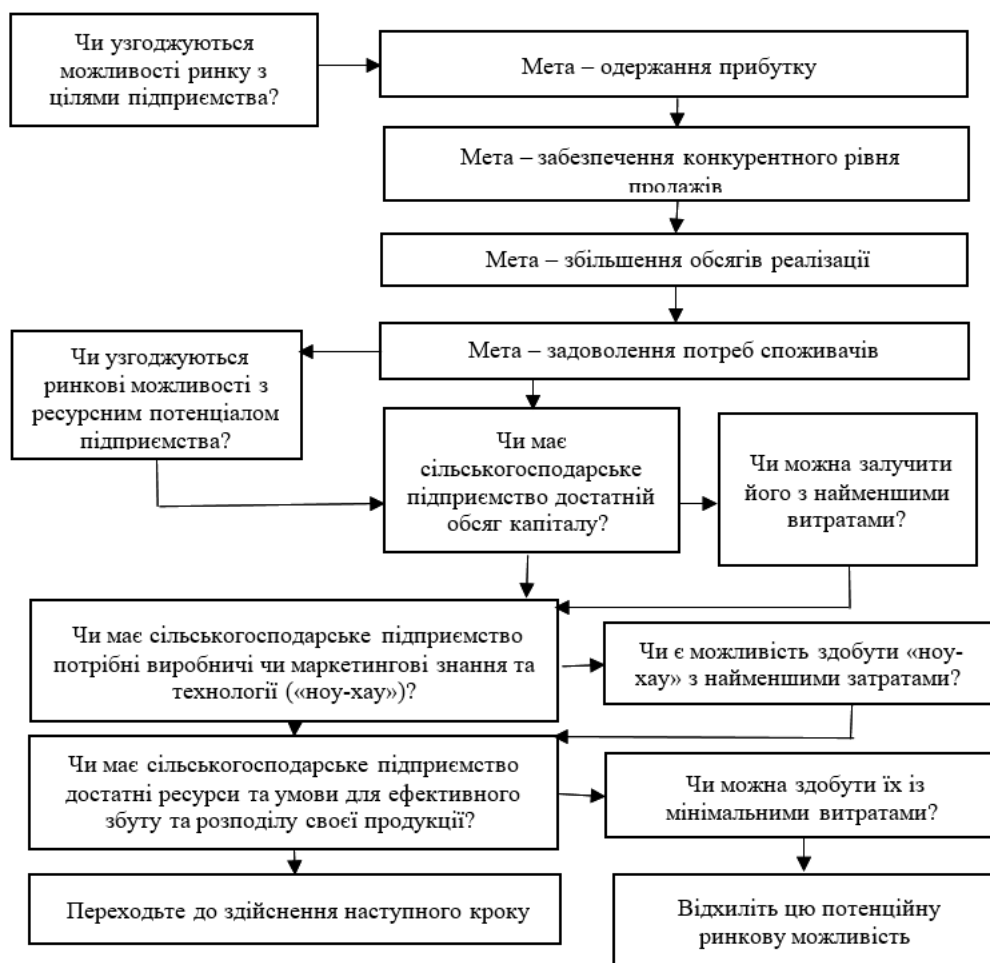


Рис. 1. Оцінювання перспектив розвитку підприємства на ринку з урахуванням його ресурсів і цілей

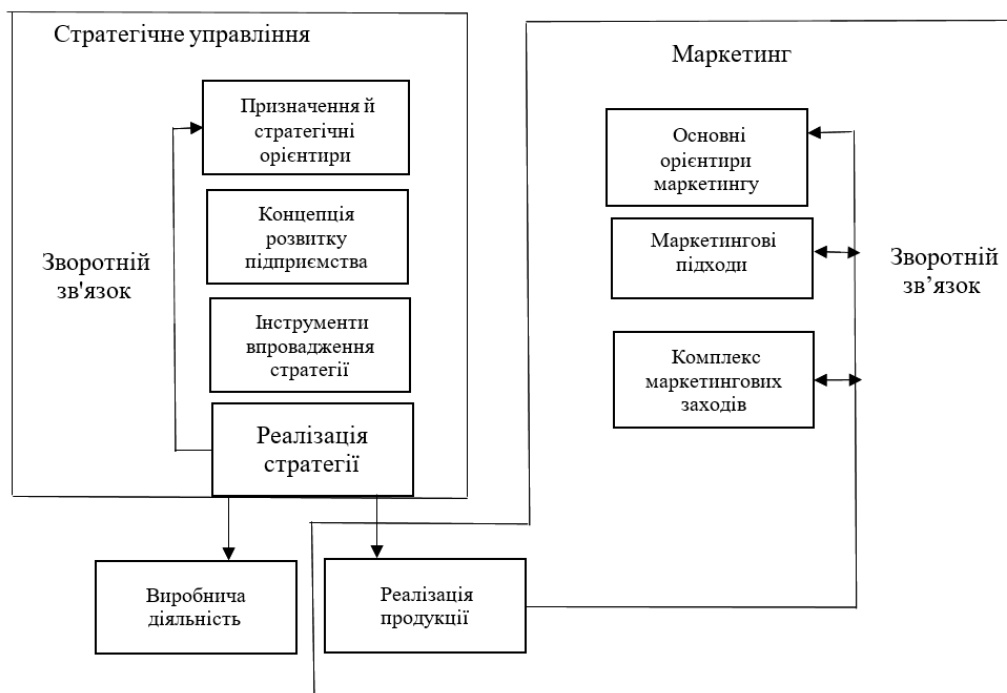


Рис. 2. Схема інтеграції маркетингу у стратегічне планування підприємства

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах високої конкуренції для виробників товарів і послуг та інших продавців ефективна маркетингова діяльність є однією з ключових умов забезпечення конкурентоспроможності та виживання на ринку. Інакше кажучи, маркетинг є життєво необхідним елементом функціонування підприємства. У зв'язку з цим видається недостатньо обґрунтованим включення до визначення маркетингу формулювань на кшталт «задоволення потреб населення або покупців», що часто трапляється в літературі. На наш погляд, під маркетингом слід розуміти діяльність, спрямовану на врахування потреб споживача під час виробництва та реалізації товарів. Управління маркетингом, у свою чергу, передбачає контроль і координацію змінних елементів, таких як обсяги та якість продукції, ціни, канали збуту, діяльність торгових агентств і рекламні заходи, які в комплексі впливають на формування ринкового попиту. Зазначені елементи комплексу маркетингу іноді прийнято називати «інструментами маркетингу».

Узагальнено, що стратегічний маркетинг виконує інтегруючу функцію в системі управління підприємством, забезпечуючи інформаційно-аналітичну основу для стратегічного планування, адаптацію діяльності до змін зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг. Доведено, що ефективне управління маркетинговими комунікаціями є одним із визначальних чинників підвищення результативності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій підприємств, формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами та забезпечення їхнього сталого розвитку. Визначено, що інтеграція інструментів стратегічного маркетингу та системи управління маркетинговими комунікаціями створює організаційно-економічні передумови для підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Ефективність маркетингових інструментів зумовлюється низкою факторів, серед яких ключовими є якість і ціна продукції, організація її розміщення на ринку (розподіл, доступність та охоплення споживачів) та просування товару (рекламні кампанії, інформування та переконання споживачів). У процесі управління маркетингом та маркетинговими комунікаціями підприємство здійснює регулювання та варіювання усіх зазначених інструментів для досягнення оптимального впливу на ринковий попит.

Література

1. Digital business communications: strategic marketing of modern enterprises / V. Lagodiienko et al. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2025. Vol. 47, No. 1. P. 49–58. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2025.04>
2. Басюркіна Н. Й., Кузнецова К. О., Лагодієнко Влад. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7, № 3. С. 163–169. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-22>
3. Балановська Т. І., Гогуля О. В., Драмарецька К. П. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Agricultural and Resource Economics. 2021. Т. 7, № 3. С. 142–161. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>
4. Безугла Л. С., Рибак І. О. Формування збутової політики аграрного підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 33. С. 65–69. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/33_2018/15.pdf
5. Воронєцька І. С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. 2011. № 2 (53), т. 3. С. 93–98.
6. Гончарук І. В., Томашук І. В. Ресурсний потенціал сільських територій: стан та напрями зміцнення : монографія. Вінниця : ТОВ «Твори», 2022. 334 с.
7. Губеня Ю. Є. Агробізнес у системі організації сільського господарства. Економіка АПК. 2009. № 7. С. 34–38.
8. Гуменюк А. В., Гарматюк О. В. Напрями удосконалення системи продовольчого маркетингу у сфері аграрного бізнесу. Економічні горизонти. 2022. № 4 (22). С. 113–123. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.263595](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.263595)
9. Дорошкевич Д. В., Литвиненко І. С., Лапань А. О. Формування цифрової маркетингової стратегії для підприємства в галузі експортного консалтингу в умовах діджитал економіки. Молодий вчений. 2022. № 2 (102). С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-2-102-15>
10. Дячков Д. В. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. Агросвіт. 2019. № 21. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.21.86>
11. Концепція продовольчої безпеки: теорія і українська практика / Р. Мудрак та ін. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2024. Т. 1, № 54. С. 452–470. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4194>
12. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 89–92. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.89>

13. Якубовська Н. В. Розвиток агромаркетингу як базової концепції ринкової діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2011. № 3, т. 3. С. 180–183.

References

1. Lagodiienko, V., Donets, L., Pambuk, S., Braiko, M., Golodoniuk, O., & Dolynska, O. (2025). Digital business communications: Strategic marketing of modern enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 47(1), 49–58. <https://doi.org/10.15544/mts.2025.04>
2. Basiurkina, N. Y., Kuznietsova, K. O., & Lagodiienko, Vlad. V. (2022). Upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnistiu biznes-subiektiv [Management of foreign economic activity of business entities]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 7(3), 163–169. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-22>
3. Balanovska, T. I., Hohulia, O. V., & Dramaretska, K. P. (2021). Vykorystannia marketynhovooho menedzhmentu dlia zabezpechennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [The use of marketing management to ensure the competitiveness of agricultural enterprises]. *Agricultural and Resource Economics*, 7(3), 142–161. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09>
4. Bezuhla, L. S., & Rybak, I. O. (2018). Formuvannia zbutovoi polityky aharnoho pidpriemstva [Formation of sales policy of agricultural enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, (33), 65–69. http://bses.in.ua/journals/2018/33_2018/15.pdf
5. Voronetska, I. S. (2011). Osoblyvosti funktsionuvannia marketynhu v ahropromyslovomu vyrobnytstvi [Peculiarities of marketing functioning in agro-industrial production]. *Collection of Scientific Works of VNAU. Series: Economic Sciences*, 2(53(3)), 93–98.
6. Honcharuk, I. V., & Tomashuk, I. V. (2022). Resursnyi potentsial silskykh terytorii: stan ta napriamy zmitsnennia [Resource potential of rural areas: State and directions of strengthening]. *Tvory*.
7. Hubenia, Yu. Ye. (2009). Ahrobiznes u systemi orhanizatsii silskoho hospodarstva [Agribusiness in the system of agricultural organization]. *Economy of AIC*, (7), 34–38.
8. Humeniuk, A. V., & Harmatiuk, O. V. (2022). Napriamy udoskonalennia systemy prodovolchoho marketynhu u sferi aharnoho biznesu [Directions for improving the food marketing system in the field of agricultural business]. *Economic Horizons*, (4(22)), 113–123. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.263595](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.263595)
9. Doroshkevych, D. V., Lytvynenko, I. S., & Lapan, A. O. (2022). Formuvannia tsyfrovai marketynhovoii stratehii dlia pidpriemstva v haluzi eksportnoho konsaltnhu v umovakh didzhytal ekonomiky [Formation of digital marketing strategy for an enterprise in the field of export consulting in a digital economy]. *Young Scientist*, (2(102)), 69–75. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-2-102-15>
10. Diachkov, D. V. (2019). Rol marketynhovoii stratehii u rozvytku aharnykh pidpriemstv [The role of marketing strategy in the development of agricultural enterprises]. *Agrosvit*, (21), 86–92. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.21.86>
11. Mudrak, R., Lagodiienko, V., Osipova, A., Froter, O., & Sokoliuk, K. (2024). Kontseptsiiia prodovolchoi bezpeky: teoriia i ukrainska praktyka [Food security concept: Theory and Ukrainian practice]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(54), 452–470. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4194>
12. Sokovnina, D. M. (2020). Adaptivna marketynhova stratehiia pidpriemstva: metodyka formuvannia ta realizatsiia [Adaptive marketing strategy of the enterprise: Methods of formation and implementation]. *Economy and the State*, (10), 89–92. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.89>
13. Yakubovska, N. V. (2011). Rozvytok ahromarketynhu yak bazovoi kontseptsii rynkovoii diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Development of agromarketing as a basic concept of market activity of agricultural enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, (3(3)), 180–183.