

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-4>

УДК 332.025:339.138

КОРЮГІН Андрій

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

<https://orcid.org/0000-0003-3408-1905>

МАТВЕЄВ Микола

Національний лісотехнічний університет України

<https://orcid.org/0000-0003-3175-7324>

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті досліджується вплив цифровізаційних процесів на аграрний сектор та виклики, що які стоять перед підприємствами цієї галузі. Проаналізовано вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на розвиток аграрного бізнесу та проблеми, що затримують розвиток цифрових технологій у сільському господарстві. Відзначено, що важливим елементом маркетингового менеджменту є системний підхід, що дозволяє встановлювати взаємозв'язки між цими чинниками, оцінювати їхній вплив та формувати стратегії маркетингового управління. За результатами дослідження обґрунтовано необхідність створення сприятливих умов для впровадження цифрових інструментів у маркетинговий менеджмент аграрного бізнесу. Результати аналізу також вказують на потенціал використання інноваційних методів у маркетингу, таких як аналіз ринкових тенденцій та використання цифрових каналів комунікації, для подолання викликів цифровізації та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Розглянуто перспективи розвитку цифровізаційних процесів маркетингового менеджменту аграрних підприємств. Відзначено, що завдяки систематичному аналізу ринку, управлінню бюджетом та використанню цифрових технологій та каналів комунікації підприємства можуть вправно орієнтуватися в ринкових коливаннях, оптимізуючи при цьому операційні ресурси. Дослідження надає висновки необхідні для подальшого розвитку стратегій маркетингового менеджменту у сільському господарстві, враховуючи актуальні виклики цифровізації та потреби аграрного бізнесу в Україні. Констатовано, що перспективи розвитку цифровізаційних процесів аграрного бізнесу підкреслюють важливість інтеграції маркетингового менеджменту в стратегічне планування аграрних підприємств та його потенціал для підвищення ефективності інноваційної діяльності в цьому секторі.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, аграрний бізнес, сільське господарство, цифровізація, цифрова трансформація, інновації.

KORIUHIN Andrii

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

MATVEYEV Mykola

Ukrainian National Forestry University

MARKETING MANAGEMENT OF AGRICULTURAL BUSINESS: CHALLENGES OF DIGITALIZATION

The article analyzes the impact of digitalization processes on the agricultural sector and the challenges faced by enterprises in this industry. The author analyzes the impact of external and internal environmental factors on the development of agricultural businesses and the problems that delay the development of digital technologies in agriculture. It is noted that an important element of marketing management is a systematic approach that allows establishing relationships between these factors, assessing their impact and formulating marketing management strategies. Based on the results of the study, the author substantiates the need to create favorable conditions for the introduction of digital tools in the marketing management of agricultural businesses. The results of the analysis also indicate the potential of using innovative marketing methods, such as analyzing market trends and using digital communication channels, to overcome the challenges of digitalization and increase the competitiveness of the agricultural sector. The prospects for the development of digitalization processes in the marketing management of agricultural enterprises are considered. It is noted that through systematic market analysis, budget management, and the use of digital technologies and communication channels, enterprises can skillfully navigate market fluctuations while optimizing operational resources. The study provides the conclusions necessary for the further development of marketing management strategies in agriculture, taking into account the current challenges of digitalization and the needs of agricultural businesses in Ukraine. It is stated that the prospects for the development of digitalization processes in agrarian business emphasize the importance of integrating marketing management into the strategic planning of agricultural enterprises and its potential to increase the efficiency of innovation in this sector.

Keywords: marketing management, agricultural business, agriculture, digitalization, digital transformation, innovation.

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

Сьогодні цифрова трансформація стала визначальним чинником у сільському господарстві України, тому у цьому контексті важливим аспектом стає підвищення ефективності за допомогою цифрових ініціатив у маркетинговому менеджменті аграрного бізнесу. Однак, попри потенційні переваги цифрової трансформації, більшість аграрних підприємств наразі зіштовхуються з низкою перешкод у цьому процесі. Керівництво аграрних підприємств звикло діяти консервативно, а також стикається з проблемою обмеженості фінансових і кадрових ресурсів, що ускладнює впровадження цифрових ініціатив.

Для розв'язання цих проблем необхідно провести комплексний аналіз сучасних економічних тенденцій та вивчити можливості застосування цифрових інструментів у маркетинговому менеджменті аграрних підприємств. Такий процес передбачає адаптацію сучасних маркетингових стратегій до специфіки сільськогосподарського сектору, що вимагає ретельного вивчення та адаптації новітніх маркетингових рішень до потреб ринку. Крім того, необхідно визначити перспективи розвитку цифровізаційних процесів маркетингового менеджменту аграрних підприємств та проаналізувати ефективність використання різних інструментів маркетингового менеджменту для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності інноваційної діяльності аграрних підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження та публікації підтверджують актуальність проблем, пов'язаних із цифровізацією та її впливом на маркетинговий менеджмент аграрного бізнесу. Теоретичні аспекти маркетингового менеджменту аграрного бізнесу розглядали А. Войчак [1], М. Белявцев, В. Воробйова [2], Т. Балановська, О. Сепенко [3], Р. Логоша, А. Кулакевич [4], В. Кричковський, І. Белкін [5], Л. Гнатишин, Л. Дранус, О. Прокопишин, Н. Трушкіна [4] тощо. Питання впливу різноманітних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема цифровізаційних процесів, на функціонування аграрних підприємств в Україні вивчали Г. Калетнік, І. Гончарук, Т. Ємчик, С. Лутковська [7], Г. Дугінець, К. Ніжейко [8], М. Негрей [9] та інші. Крім того, С. Кобернюк, В. Карпенко [10], Д. Семенда та О. Семенда [11] проаналізували перспективи розвитку цифровізаційних процесів маркетингового менеджменту аграрного бізнесу, а Т. Ільченко [12], Є. Гриценко [13], Л. Кислюк [14] визначити необхідний інструментарій маркетингового менеджменту задля підвищення ефективності інноваційної діяльності аграрних підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у дослідженні проблем та викликів, що виникають у зв'язку з розвитком процесів цифровізації у сфері маркетингового менеджменту аграрного бізнесу. Також стаття спрямована на дослідження характеру впливу цифрових технологій, а також на стратегічні та тактичні аспекти маркетингового управління в аграрному секторі, виявлення можливостей та загроз, які супроводжують цей процес, і визначення перспективних шляхів оптимізації та ефективного використання цифрових інструментів для досягнення ключових цілей аграрних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах функціонування аграрного сектора економіки України наявність розвиненої системи маркетингового менеджменту виявляється домінуючим чинником для підвищення економічної ефективності аграрних підприємств у контексті широкого розповсюдження цифровізаційних процесів. Однак на цьому етапі більшість аграрних підприємств стикаються з перешкодами, які відчутно ускладнюють такий процес. Зокрема, чинниками, що істотно сповільнюють процес розробки, адаптації та впровадження системи маркетингового менеджменту є, перш за все, консервативне мислення керівників, обмеженість фінансових ресурсів і кадрів, а також недостатня кваліфікація та досвід у сфері маркетингового управління серед вищого керівництва.

Розробка стратегії розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах вимагає глибокого усвідомлення сучасних економічних тенденцій, оскільки розвиток цифровізації створює сприятливі умови для удосконалення виробничих процесів, налагодження ефективної комунікаційної політики та більш збалансованого ціноутворення. Для створення цілісної стратегії маркетингового менеджменту необхідно провести аналіз сучасних тенденцій у розвитку маркетингових концепцій та їх можливої трансформації під впливом різноманітних чинників. Цей процес вимагає від керівництва аграрних підприємств ретельного вивчення та адаптації новітніх маркетингових рішень до специфіки аграрного сектора, забезпечуючи їх відповідність сучасним вимогам та потребам ринку [3].

Маркетинговий менеджмент, як складова науки управління, ґрунтується на теоретичних засадах загального менеджменту та маркетингу. Такі принципи охоплюють закони та закономірності динамічних систем, базуючись на різноманітних принципах, функціях, формах і методах організованої діяльності людей у процесі управління. В основі маркетингового менеджменту лежить систематичний підхід до аналізу та планування діяльності, спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства, що вимагає не лише розуміння принципів ефективного управління, але й урахування специфіки ринкових процесів, впливу зовнішніх чинників та поведінки споживачів [4].

У загальному розумінні маркетинговий менеджмент визначається як механізм управлінської діяльності, спрямований на керівництво маркетинговими зусиллями підприємства з метою досягнення стратегічних цілей. Такий механізм включає взаємодію та координацію різних інструментів маркетингу та менеджменту з метою ефективного планування, розробки стратегій та тактик, а також контролю за їхнім впровадженням. Така взаємодія також передбачає систематичний аналіз ринкових умов і конкурентного

середовища для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на досягнення конкурентних переваг та забезпечення успішної діяльності підприємства [6].

Сутність маркетингового менеджменту з погляду його ефективності для аграрного сектору розглядається у працях А. Войчака. Згідно з його дослідженнями маркетинговий менеджмент охоплює аналіз, стратегічне планування, безперербійне виконання та пильний нагляд. Такі кроки спрямовані на створення, зміцнення та підтримку прибуткових відносин з цільовим ринковим сегментом, що в кінцевому підсумку спрямовує підприємство до визначених цілей та завдань [1]. Водночас за визначенням М. Белявцева та В. Воробйова, концепція маркетингового менеджменту виходить за рамки традиційних управлінських функцій. З погляду науковців, управління маркетингом передбачає комплексну організацію всіх аспектів і підрозділів підприємства, ретельно керуючись принципами маркетингу [2].

На думку Р. Логоша, В. Кричковського, І. Белкіна маркетинг-менеджмент в аграрній галузі відображається у здатності підприємства використовувати ефективний інструментарій маркетингу та брендингу, розробляти стратегії міжособистісних відносин та реалізовувати їх у своїй практичній діяльності. У контексті аграрного сектору, маркетинг-менеджмент не лише ґрунтується на теоретичних принципах загального менеджменту та маркетингу, але й відтворюється у конкретному контексті ринкових відносин та специфіки аграрної галузі. Тому цей вид управління передбачає використання аналізу ринкових тенденцій, управління ресурсами та розробку стратегій з метою досягнення конкурентних переваг та оптимального використання ресурсів [5].

У контексті аграрного сектору варто враховувати різноманітні чинники, що впливають на його функціонування. Тут важливі економічні, політичні, соціальні та технологічні аспекти. Враховуючи різноманітність наведених чинників, важливим елементом маркетингового менеджменту є системний підхід, що дозволяє встановлювати взаємозв'язки між цими чинниками, оцінювати їхній вплив та формувати стратегії маркетингового управління.

Вплив зовнішнього середовища на аграрні підприємства є суттєвим і обумовлений різноманітними чинниками, такими як економічний стан країни та політично-правові умови, що тісно пов'язані з економічними, фінансовими та правовими аспектами діяльності суб'єктів господарювання. Проте маркетинговий менеджмент аграрних підприємств може впливати на ці чинники, зменшуючи їх негативний вплив або пом'якшуючи його шляхом побудови довіри споживачів до продукції підприємства. Крім того, за допомогою маркетингового менеджменту можливим стає зменшення впливу інших чинників зовнішнього середовища, таких як природно-ресурсний потенціал, кадрові ресурси, доступ до інформаційних ресурсів та ринкова інфраструктура. Наприклад, через вплив на споживачів, рівень зайнятості населення, або стан економіки регіону чи країни в цілому, маркетинг-менеджмент може впливати як на ринкову інфраструктуру, так і стримувати або сприяти технологічному розвитку у відповідному регіоні чи країні через різноманітні результати наукових досліджень [7].

Серед зовнішніх чинників, які суттєво впливають на аграрні підприємства, найбільш актуальним наразі є цифровізація та, як наслідок, необхідність впровадження нових технологій у виробничу сферу. Цифрова трансформація аграрного сектору не тільки відкриває нові можливості, але й породжує виклики та обмеження, які потребують окремої уваги. Найбільш значним викликом для українського аграрного сектору є обмеженість фінансових ресурсів. Початок повномасштабного вторгнення призвів до серйозних проблем з недостатнім фінансуванням через руйнування в аграрному секторі, проблеми з логістикою, низькі ціни на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому ринку та зростання цін на необхідні ресурси для виробництва [8]. Якщо частково вирішити проблеми з логістикою можна шляхом оновлення агропереробної галузі та створення продуктів з високою доданою вартістю, зокрема будівництво заводів для глибокої переробки зерна та виробництва продукції з високою доданою вартістю, то проблема недостатнього фінансування та незбалансованість цін вимагає від держави та представників аграрного сектору нових рішень. Адже в період війни відбулися істотні зміни у динаміці експорту аграрної продукції з України (рис. 1).

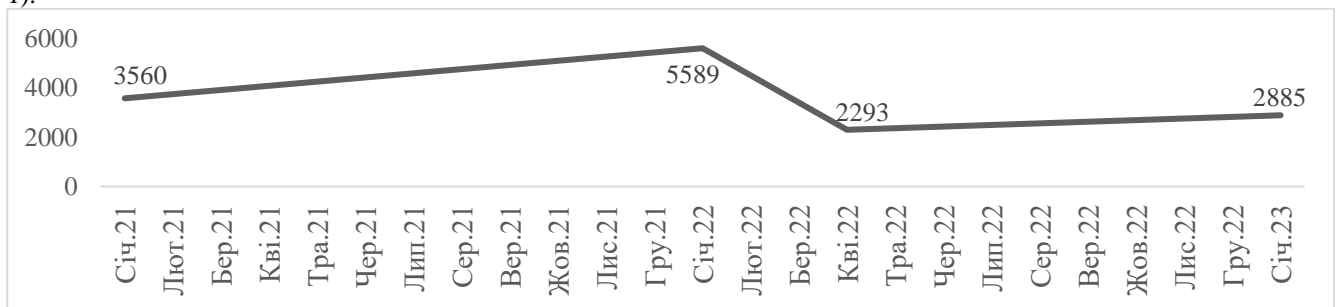


Рис. 1. Динаміка українського експорту товарів у 2021-2023 рр., млн дол. США

Джерело: складено авторами на основі [15].

Попри загальне зменшення обсягів експорту, спостерігалось зростання частки сільськогосподарської продукції у відсотковому співвідношенні до загального експорту країни. Зокрема,

частка аграрних товарів зросла з близько 44% у 2021 році до 57% у 2022 році, а за результатами перших п'яти місяців 2023 року цей показник вже склав 62% [15].

Крім того, спостерігається значний дефіцит фінансових ресурсів, що пов'язано зі зростанням виробничих витрат. В цих умовах 21% підприємств отримали від'ємний чистий прибуток, що призвело до зниження рентабельності галузі з 37,8% до 14,1%, а також до скорочення капітальних інвестицій на 26,1%. Така динаміка позначилася на сільськогосподарських підприємствах різних спеціалізацій та географічних регіонів країни. Слід зазначити, що тваринницький сектор, особливо м'ясний та молочний сегменти, які є ключовими в аграрному ландшафті України, зазнали найбільшого впливу. Станом на січень 2024 року загальне поголів'я великої рогатої худоби в усіх категоріях господарств скоротилося на 3,3% порівняно з попереднім роком і становило 2233,60 тис. голів, з яких 1290,20 тис. голів – корови, що означає скорочення на 4,9%. Тому у контексті сільськогосподарського сектору в Україні важливо аналізувати розподіл господарств на основі їх спеціалізації та географічного розташування в українському сільському господарстві. Такий аналіз є необхідним для розуміння динаміки галузі та її впливу на національну економіку (рис. 2).

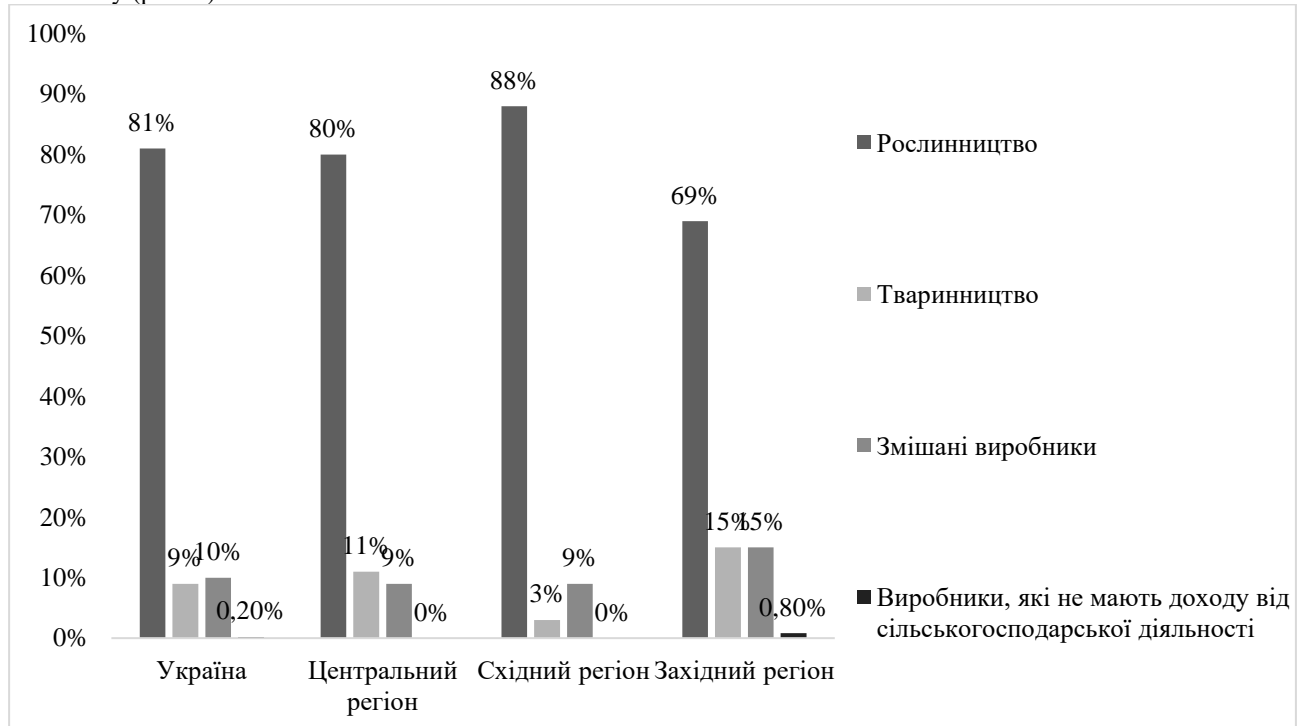


Рис. 2. Розподіл господарств за спеціалізацією та групами областей

Джерело: складено авторами на основі [16].

Водночас крім зовнішніх викликів, аграрний сектор України стикається з рядом внутрішніх проблем, які значно ускладнюють процес його функціонування. Серед основних внутрішніх проблем аграрного сектору України слід виокремити втрату виробничих потужностей, пошкодження основних засобів багатьох підприємств, недостатню розвиненість логістичних мереж та інфраструктури на кордонах, а також проблеми з кадрами, зокрема втрату кваліфікованого персоналу через мобілізацію. З урахуванням вже наявної стратегії експорту агропродукції, належна увага приділяється активному розширенню відповідної інфраструктури, що передбачає будівництво логістичних хабів, оптимізацію планування та формування вантажів, а також збільшення пропускної здатності на кордонах. Зважаючи на успішність «зернового коридору» та негативний вплив бойових дій з боку росії наразі перспективним напрямком розвитку є також активне розширення портової інфраструктури вздовж Дунаю [9].

Стандартизація та поточні регуляторні обмеження створюють додаткові перешкоди для досягнення стратегічних цілей в аграрному секторі. Процес впровадження змін обумовлених цифровізацією у поточних робочих процесах викликає активний спротив як серед керівництва, так і серед працівників сільськогосподарських господарств, оскільки це вимагає додаткових зусиль, часу та ресурсів. Така ситуація зумовлюється нестабільністю та непередбачуваністю нових умов праці, а також необхідністю в освоєнні нових технологій та методів управління. Крім того, важливим для цифрової трансформації аграрного сектору є питання конфіденційності та захисту персональних даних. Забезпечення відповідності правилам і нормам щодо обробки та збереження даних вимагає залучення великої кількості ресурсів, перекваліфікації працівників та ефективних рішень у сфері управління. Окремою проблемою є інтеграція даних різної якості та вирішення питань, пов'язаних із прозорістю, наглядом, відповідальністю та визнанням обмежень даних, моделей та алгоритмів.

У контексті сучасних викликів цифровізація маркетингового менеджменту аграрного сектору стає не лише необхідною, але й стратегічним кроком для забезпечення ефективності бізнесу. Швидкий технологічний прогрес змінює способи, якими сільськогосподарські підприємства взаємодіють зі споживачами, управляють виробництвом та збутом продукції та просувають товари та бренди на ринку. Таким чином, попри поточні проблеми та виклики для української сільськогосподарської галузі, завдяки розвитку цифровізаційних процесів розширюється спектр можливостей та відкриваються нові перспективи для маркетингового менеджменту аграрних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Перспективи розвитку цифровізаційних процесів маркетингового менеджменту аграрних підприємств

Сфери застосування	Особливості
Товарна політика	Створення привабливих пропозицій продукції, залучення мікроінфлюенсерів для підвищення популярності. Покращення вебсайту та мобільного досвіду користувачів, використання SEO-брендингу для підвищення видимості в пошукових системах. Розвиток Інтернету речей та розширення асортименту продукції з цифровими технологіями на внутрішньому ринку. Застосування цифрових технологій та штучного інтелекту (AI) для підвищення якості та цінності продукції.
Цінова політика	Стимулювання зростання інформаційного суспільства та зручності користувачів через доступність цифрових технологій. Заведення інтегрованих клієнтських та корпоративних профілів для спрощення операцій. Автоматизація розрахунків та кредитний контроль для оптимізації процесів. Використання передових технологій для зниження витрат та підвищення ефективності.
Просування та стимулювання збуту	Створення віртуальних каналів для просування продукції та збільшення обсягів продажів. Використання штучного інтелекту для оптимізації маркетингових стратегій. Розширення спільного користування бізнес-моделей для приваблення нових клієнтів. Привертання споживачів, які прагнуть використовувати цифрові продукти та сервіси, через акцент на їх переваги та можливості.
Політика позиціонування продукції	Створення віртуальних середовищ для зручної взаємодії користувачів та полегшення доступу до продукції. Перехід до інтернет-орієнтованих моделей IT-інфраструктури та платформ для спрощення обслуговування. Розширення співпраці з інноваційно-активними суб'єктами для впровадження передових технологій. Використання цифрових моделей для аналізу ринкової поведінки та побудови ефективних стратегій.

Джерело: складено авторами на основі [10].

Проте, процес розробки, адаптації та впровадження систем маркетингового менеджменту підприємств, що функціонують в аграрному секторі України затримується через ряд чинників. Уповільнення процесу впровадження системи маркетингового менеджменту обумовлене, перш за все, консервативним мисленням керівників аграрного бізнесу. Часто керівництво підприємства вбачають залучення додаткових ресурсів задля впровадження маркетингового менеджменту та витрати часу на перекваліфікацію значної кількості кадрів необґрунтованим, тому віддають перевагу традиційним методам управління, навіть якщо це стримує подальший розвиток бізнесу. Така теза підкріплюється також обмеженістю фінансових ресурсів і кадрів, що ускладнює впровадження інновацій. По-друге, серйозною перешкодою у розвитку маркетингового менеджменту є низький рівень цифрової грамотності в аграрному секторі. Багато сільськогосподарських господарств не мають доступу до цифрових технологій та не володіють необхідними навичками для їх використання або відповідні ресурси є досить обмеженими. Така ситуація ускладнює не тільки впровадження електронної комунікації, а й можливості цифрового аналізу даних та інших аспектів маркетингового менеджменту. Крім того, процес розробки, адаптації та впровадження систем маркетингового менеджменту аграрних підприємств ускладнюється через відсутність доступних технологій у віддалених сільських районах. Велика кількість сільських господарств наразі можуть не мати доступу до швидкісної мережі Інтернет або технічних засобів для використання цифрових технологій, що ускладнює впровадження новітніх маркетингових рішень у діяльність [11].

У такому контексті важливо відзначити, що за допомогою відповідного інструментарію маркетингового менеджменту можливо уникнути більшості наявних проблем галузі, оптимізувати основні бізнес-процеси та, як наслідок, підвищити ефективність інноваційної діяльності аграрних підприємств. Слід зазначити, що інструментарій маркетингового менеджменту включає ряд заходів, спрямованих на підвищення продуктивності та адаптацію до змінного середовища, наприклад, оперативне реагування передбачає систематичний аналіз ринкових та споживчих тенденцій, щоденний моніторинг змін та впровадження антикризових програм. Короткострокове планування та проведення маркетингових досліджень дозволяють вчасно адаптувати стратегії до змін у кон'юнктурі ринку [13]. Також важливим інструментом маркетингового менеджменту є оптимізація бюджетів, що передбачає ефективне використання ресурсів шляхом економії та скорочення бюджету, призупинення чи скасування інноваційних проєктів, а також оптимізацію виробничих процесів для зменшення витрат на виробництво й логістику [14].

Крім того, варто відзначити ефективність перегляду та періодичної зміни комунікаційних методів, що спрямовані на посилення використання цифрових каналів комунікації та збільшення кількості SMM-активностей для підвищення залучення клієнтів. Водночас трансформація портфеля інноваційних продуктів передбачає створення нових продуктів та послуг, що відповідають сучасним вимогам ринку, а також запровадження дистанційних та онлайн-сервісів для полегшення доступу споживачів до продукції.

Посилення e-com та фокус на trade-маркетинг також допомагає підвищити ефективність інноваційної діяльності аграрних підприємств. Такий інструмент полягає в розвитку електронної комерції та розширенні лінійки продуктів в мережі Інтернет з метою стимулювання продажів та просування продукції через цифрові канали збуту [12].

Окреслені перспективи вказують на високий потенціал використання інструментів маркетингового менеджменту для подолання поширених викликів в аграрному секторі та підвищення ефективності інноваційної діяльності аграрних підприємств. Завдяки систематичному аналізу ринку, управлінню бюджетом та використанню цифрових технологій та каналів комунікації підприємства можуть вправно орієнтуватися в ринкових коливаннях, оптимізуючи при цьому операційні ресурси. Крім того, акцентування на електронну комерцію та торговельний маркетинг відкриває додаткові можливості для стимулювання інновацій та розвитку аграрної галузі.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

I ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У розвитку аграрного сектору України відіграє ключову роль наявність ефективної системи маркетингового менеджменту, особливо в умовах поширеної цифровізації. Однак процес впровадження таких систем у діяльність аграрного бізнесу стикається зі значними викликами, такими як консервативне мислення керівників, низький рівень цифрової грамотності та обмеженість технологій. Попри це, інструментарій маркетингового менеджменту є ефективним засобом подолання наявних викликів. Систематичний аналіз ринкових тенденцій, оптимізація бюджетів та використання цифрових каналів комунікації відкривають нові можливості для розвитку аграрного бізнесу. Таким чином, перспективи розвитку цифровізаційних процесів аграрного бізнесу підкреслюють важливість інтеграції маркетингового менеджменту в стратегічне планування аграрних підприємств та його потенціал для підвищення ефективності інноваційної діяльності в цьому секторі.

Подальші дослідження в галузі маркетингового менеджменту аграрного бізнесу необхідно зосередити на вивченні впливу інвестицій у технології збору даних, зокрема Інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту (AI). У такому контексті також слід визначити роль новітніх технологій у прийнятті управлінських рішень, що сприятиме розкриттю потенціалу цифровізації для вдосконалення маркетингового менеджменту аграрного сектору та визначенню шляхів досягнення оптимальних результатів у цій галузі.

Література

1. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: навчально-методичний посібник. КНЕУ. 2000. 100 с.
2. Белявцев М. І., Воробйова В. Н. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Центр навчальної літератури. 2006. 407 с.
3. Балановська Т. І., Сепенко О. В. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2014. № 4(54). С. 213-215.
4. Логоша Р. В., Кулакевич А. В. Теоретичні засади формування системи маркетингового менеджменту аграрних підприємств. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. № 2(30). С. 338-349.
5. Логоша Р. В., Кричковський В. Ю., Белкін І. В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10>
6. Гнатишин Л. Б., Дранус Л. С., Прокопишин О. С., Трушкіна Н. В. Трансформація підходів до маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу в умовах діджиталізації. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 3(69). С. 47-58.
7. Калетнік Г. М., Гончарук І. В., Ємчик Т. В., Лутковська С. М. Аграрна політика та земельні відносини. Вінниця: ВНАУ. 2020. 307 с.
8. Дугінець Г. В., Ніжейко К. А. Цифровізація аграрного сектору ЄС: досвід для України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-148>
9. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. № 8(1). С. 94-100.
10. Кобернюк С. О., Карпенко В. Л. Напрями цифровізації маркетингу аграрних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 204-212.
11. Семенда Д. К., Семенда О. В. Впровадження цифрового маркетингу на підприємствах агропромислового комплексу України. *Грааль науки*. 2023. № 25. С. 54-59.
12. Ільченко Т. В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. *БізнесІнформ*. 2020. № 10. С. 460-468.
13. Ільченко Т. В., Гриценко Є. С. Перспективні напрямки розвитку маркетингових досліджень в агробізнесі. Трансформація економіки України в умовах глобальних викликів: актуальні проблеми, сучасні реалії, стратегії розвитку: монографія. ГРАНІ. 2022. С. 100-114.

14. Кислюк Л. В. Перспективні напрями інноваційного маркетингу в аграрному секторі. *Аграрна галузь сучасної України: проблеми та перспективи розвитку*: збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції. ЛНАУ, 2021. С. 280-283.
15. Терещук А. Топ-10 країн-імпортерів української аграрної продукції під час війни. *Юридична Газета*. 2023. № 7-8. С. 765-766.
16. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey. FAO, 2022. 44 p. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>

References

1. Voichak, A. V. (2000). Marketynhovy menedzhment [Marketing management]. KNEU [in Ukrainian]
2. Beliaitsev, M. I., Vorobiova, V. N. (2006). Marketynhovy menedzhment [Marketing management]. Tsentri navchalnoi literatury [in Ukrainian]
3. Balanovska, T. I., Spenko, O. V. (2014). Formuvannia diievoi struktury upravlinnia marketynhom v silskohospodarskomu pidpriemstvi [Formation of an effective structure of marketing management in an agricultural enterprise]. *Visnyk ZhDTU – Bulletin of the State Technical University*, 4(54), 213-215 [in Ukrainian]
4. Lohosha, R. V., Kulakevych, A. V. (2024). Teoretychni zasady formuvannia systemy marketynhovo menedzhmentu ahrarnykh pidpriemstv [Theoretical bases of formation of the system of marketing management of agricultural enterprises]. *Nauka i tekhnika sohodni – Science and technology today*, 2(30), 338-349 [in Ukrainian]
5. Lohosha, R. V., Krychkovskiy, V. Yu., Bielkin, I. V. (2022). Marketynhovi stratehii rozvytku pidpriemstv ovocheproduktovoho pidkompleksu [Marketing strategies for the development of enterprises of the vegetable and food subcomplex]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-10> [in Ukrainian]
6. Hnatyshyn, L. B., Dranus, L. S., Prokopyshyn, O. S., Trushkina, N. V. (2022). Transformatsiia pidkhodiv do marketynhovo menedzhmentu pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu v umovakh didzhitalizatsii [Transformation of approaches to marketing management of agricultural enterprises in the context of digitalization]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbas*, 3(69), 47-58 [in Ukrainian]
7. Kaletnik, H. M., Honcharuk, I. V., Yemchuk, T. V., Lutkovska, S. M. (2020). Ahrarna polityka ta zemelni vidnosyny [Agrarian Policy and Land Relations]. Vinnytsia: VNAU [in Ukrainian]
8. Duhinets, H. V., Nizheiko, K. A. (2023). Tsyfrovizatsiia ahrarnoho sektoru YeS: dosvid dlia Ukrainy [Digitalization of the EU agricultural sector: experience for Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-148> [in Ukrainian]
9. Nehrei, M. V. (2023). Tsyfrova transformatsiia ahrarnoho sektoru: perspektyvy, vyklyky ta rishennia [Digital transformation of the agricultural sector: prospects, challenges and solutions]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky – Scientific notes of NaUKMA. Economic Sciences*, 8(1), 94-100 [in Ukrainian]
10. Koberniuk, S. O., Karpenko, V. L. (2023). Napriamy tsyfrovizatsii marketynhu ahrarnykh pidpriemstv [Directions of digitalization of marketing of agricultural enterprises]. *Innovation and Sustainability – Innovation and Sustainability*, 1, 204-212 [in Ukrainian]
11. Semenda, D. K., Semenda, O. V. (2023). Vprovadzhennia tsyfrovoho marketynhu na pidpriemstvakh ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy [Implementation of digital marketing at the enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine]. *Hraal nauky – Grail of science*, 25, 54-59 [in Ukrainian]
12. Ilchenko, T. V. (2020). Rol marketynhovykh instrumentiv v innovatsiinomu rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [The role of marketing tools in the innovative development of agricultural enterprises]. *BiznesInform*, 10, 460-468 [in Ukrainian]
13. Ilchenko, T. V., Hrytsenko, Ye. S. (2022). Perspektyvni napriamky rozvytku marketynhovykh doslidzhen v ahrobiznesi [Promising directions of development of marketing research in agribusiness]. Transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalnykh vyklykiv: aktualni problemy, suchasni realii, stratehii rozvytku – Transformation of Ukraine's economy in the context of global challenges: current problems, modern realities, development strategies. HRANI, 100-114 [in Ukrainian]
14. Kysliuk, L. V. (2021). Perspektyvni napriamy innovatsiinoho marketynhu v ahrarnomu sektori [Perspective directions of innovative marketing in the agricultural sector]. Ahrarna haluz suchasnoi Ukrainy: problemy ta perspektyvy rozvytku: zbirnyk materialiv I Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. LNAU, 280-283 [in Ukrainian]
15. Tereshchuk, A. (2023). Top-10 krain-impoteriv ukrainskoi ahrarnoi produktsii pid chas viiny [Top 10 countries-importers of Ukrainian agricultural products during the war]. *Yurydychna Hazeta – Yurydychna Gazeta*, 7-8, 765-766 [in Ukrainian]
16. FAO (2022). Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey [Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey]. 44 p. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc3311en> [in Ukrainian]