

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-22>

УДК 631.115:658.8:005.934

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

THE PECULIARITIES OF FORMING A MARKETING ACTIVITY MANAGEMENT SYSTEM FOR AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Балановська Тетяна Іванівна

кандидат економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту ім. проф. И.С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6814-5888>

Прокопенко Роман Андрійович

здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5615-9959>

Balanovska Tetiana, Prokopenko Roman

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

У статті досліджено теоретичні засади формування системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах динамічних економічних трансформацій і посилення конкурентної боротьби. Визначено сутність управління маркетинговою діяльністю як стратегічної функції управління, що інтегрує планування, організацію, мотивацію та контроль маркетингових процесів для забезпечення сталого розвитку підприємства. Обґрунтовано роль управління маркетинговою діяльністю у підвищенні конкурентоспроможності аграрних суб'єктів господарювання, зокрема через використання цифрових технологій, CRM-систем та аналітики Big Data. Доведено, що системний підхід до управління маркетингом сприяє оптимізації ресурсів, розвитку ринкових можливостей і формуванню стратегічних переваг сільськогосподарських підприємств у перспективі.

Ключові слова: управління маркетинговою діяльністю, сільськогосподарське підприємство, системний підхід, конкурентоспроможність, стратегічний розвиток, сталий розвиток.

The article provides a comprehensive analysis of the theoretical, methodological, and practical foundations for developing an effective marketing activity management system within agricultural enterprises operating in the context of dynamic economic transformations and intensifying global competition. The marketing activity management system is conceptualized as a strategic, integrative, and adaptive governance framework that consolidates the functions of planning, organization, motivation, coordination, and control of marketing processes into a unified mechanism aimed at ensuring sustainable growth, competitiveness, and long-term resilience of enterprises. The study emphasizes that the evolution of marketing activity management in agribusiness requires a systemic, innovation-oriented, and digitalized approach capable of responding to market volatility and technological change. Particular attention is devoted to the implementation of modern digital tools – such as CRM systems, Big Data analytics, and artificial intelligence – which enhance customer relationship management, enable predictive market modeling, and support evidence-based decision-making. These technologies serve as catalysts for improving the efficiency, adaptability, and strategic flexibility of marketing processes while creating new opportunities for value co-creation and stakeholder engagement. The research substantiates that the development of an integrated marketing activity management system contributes to optimizing the allocation of enterprise resources, strengthening coordination between production and market functions, and fostering the formation of sustainable competitive advantages. Furthermore, the paper highlights the growing significance of digital competencies, analytical culture, and data governance as essential components of managerial capacity in the knowledge-based economy. As a result, the marketing activity management system functions not merely as an operational framework but as a strategic platform

that drives innovation, sustainability, and digital transformation, thereby enhancing the long-term competitiveness and resilience of agricultural enterprises in a rapidly evolving global market environment.

Keywords: managing of marketing activities, agricultural enterprise, systematic approach, competitiveness, strategic development, sustainable development.

Постановка проблеми. У сучасній економіці, яка характеризується нестабільністю та жорсткою конкуренцією, метою кожного сільськогосподарського підприємства є створення сприятливих умов для його успішного існування та розвитку. Сучасні умови для вітчизняної економіки характеризуються загостренням конкуренції між товаровиробниками як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що в свою чергу висуває підвищені вимоги до сільськогосподарських підприємств. Відповідно, з-за таких умов зростає роль маркетингової діяльності, яка сприяє забезпеченню ефективного управління сільськогосподарським підприємством. Саме тому досить актуальним і необхідним наразі є формування дієвої системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних учених значна увага приділяється теоретико-методологічним і прикладним аспектам формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору. У фокусі дослідників перебувають питання підвищення ефективності маркетингового менеджменту, інтеграції маркетингових стратегій у загальну систему управління підприємством, а також впровадження інноваційних підходів до забезпечення конкурентоспроможності аграрного виробництва. Значний внесок у розвиток наукового дискурсу щодо управління маркетинговою діяльністю підприємств здійснили такі дослідники, як Балабанова Л. В. [13], Балановська Т. І. [3], Базарко С. В. [1], Буняк Н. М. [10], Гоголю О. П. [3], Деркач Д. М. [4], Дзуліт З. П. [4], Драмарецька К. П. [15], Денисова А. С. [9], Калетнік Г. М. [5], Конопляникова М. А. [6], Кулиняк І. Я. [1], Лазоренко Л. В. [2], Левченко О. В. [4], Лойко Є. М., Петрова І. Л. [11], Янчук Т. В. [9] та інші. У працях цих учених розглядаються питання формування маркетингової стратегії, розроблення інструментарію оцінювання ефективності маркетингової діяльності, удосконалення організаційно-економічних механізмів управління, а також запровадження

цифрових технологій у маркетингову практику сільськогосподарських підприємств.

Проте попри наявність значного наукового доробку, низка аспектів зазначеної проблематики залишається недостатньо дослідженою. Наразі, потребують подальшого удосконалення підходи до оцінювання впливу цифрової трансформації на ефективність маркетингових рішень, а також формування адаптивної моделі управління маркетинговою діяльністю з урахуванням галузевих і регіональних особливостей аграрного сектору в умовах сучасних викликів ринкового середовища, тенденцій цифровізації та вимог сталого розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості наукових праць, присвячених теоретичним і прикладним аспектам управління маркетинговою діяльністю, залишаються недостатньо розробленими питання формування цілісної, інтегрованої системи управління маркетинговою діяльністю саме у сільськогосподарських підприємствах. Більшість досліджень зосереджуються на окремих функціональних компонентах маркетингу – таких як ціноутворення, просування продукції чи вибір каналів збуту, тоді як проблема взаємозв'язку між стратегічним, тактичним та операційним рівнями управління маркетинговими процесами у контексті аграрного виробництва залишається поза належною увагою. Недостатньо висвітленими є й механізми адаптації маркетингових стратегій до галузевої специфіки сільського господарства, що характеризується сезонністю виробництва, високим рівнем ризиків, залежністю від природно-кліматичних умов, а також обмеженими можливостями контролю ринкових факторів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і розроблення концептуальної основ системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах динамічних трансформацій ринкового середовища та цифровізації економіки. Реалізація поставленої мети дозволить удосконалити методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю в аграрному секторі, забезпечити наукове підґрунтя для

підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах економічної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність сільськогосподарського підприємства стає одним із векторів імплементації стратегічних дій, функцією управління, скерованою на досягнення цілей та загальної мети через застосування маркетингових інструментів. Імплементувати головне завдання маркетингу, а саме збільшення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства, можливо, зокрема, із введенням його до загальної системи менеджменту сільськогосподарського підприємства та застосуванням усіх наявних маркетингових інструментів, можливостей та ресурсної бази сільськогосподарського підприємства шляхом імплементації результативних маркетингових рішень [1].

Двуліт З. П., Левченко О. В. та Деркач Д. М. [4] у своїх роботах відзначають, що ефективність та результативність фінансово-господарської діяльності сільськогосподарського підприємства прямо пов'язана з результатами реалізації маркетингових стратегій. Також, науковці підкреслюють, що маркетингова діяльність є не лише інструментом залучення клієнтів та продажу продукції, але й важливою складовою системи управління підприємством в сільському господарстві. Під управлінням маркетинговою діяльністю необхідно розуміти важливу функціональну складову стратегічного управління підприємством, що ґрунтується на комплексному підході до планування, впровадження та контролю за маркетинговими заходами, де даний процес націлений на створення, зміцнення та підтримку взаємовигідних обмінів з цільовими покупцями з метою досягнення стратегічних цілей підприємства, включаючи отримання прибутку, зростання обсягів збуту та збільшення частки ринку.

Калетнік Г. М. [5] під управлінням маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства розуміє процес, що охоплює планування та реалізацію політики ціноутворення, просування та розвитку ідей, продуктів і послуг з метою здійснення прибуткових обмінів. Також Гаркавенко С. С. зазначає, що управління маркетинговою діяльністю скеровано на розв'язання проблем впливу підприємства на рівень і структуру попиту в певний період часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції для

досягнення сільськогосподарським підприємством своєї мети і стратегії. «Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [6].

Варто погодитись з поглядами науковців та вважати управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства – комплексним, системно організованим і безперервним процесом цілеспрямованого впливу керівництва на планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль усіх аспектів маркетингової діяльності підприємства з метою ефективного формування, задоволення та розвитку потреб споживачів, забезпечення стратегічного зростання, конкурентоспроможності та ринкової стійкості. Даний процес охоплює розроблення та реалізацію маркетингових стратегій, тактичних і оперативних програм, спрямованих на оптимальне використання ресурсів, розвиток ринкових можливостей, формування позитивного іміджу підприємства та підвищення його частки на внутрішньому й зовнішньому ринках. Управління маркетинговою діяльністю передбачає здійснення системного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз ринкової кон'юнктури, споживчих переваг і конкурентного середовища, визначення цільових сегментів, позиціонування продукції, розроблення комплексу маркетингу (product, price, place, promotion), впровадження таких сучасних інформаційно-аналітичних технологій, як CRM, Big Data та digital marketing для підтримки управлінських рішень. З урахуванням галузевої специфіки аграрного виробництва управління маркетинговою діяльністю включає адаптацію маркетингових стратегій до сезонності виробництва, ризиків зберігання та логістики, вимог до якості та сертифікації продукції, екологічних і регуляторних обмежень, а також інтеграцію маркетингових рішень у ланцюги створення доданої вартості – від виробництва сировини до кінцевого споживача. Ефективне управління маркетинговою діяльністю в аграрному секторі забезпечує узгодженість маркетингових цілей із загальною стратегією підприємства, сприяє підвищенню прибутковості, інноваційній активності, диверсифікації ринків збуту та сталому розвитку сільськогосподарського виробництва.

Основні завдання управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського під-

приємства включають: розробку стратегій маркетингу; контроль за якістю та життєвим циклом продукції; формування ціноутворення; розробку та реалізацію маркетингових стратегій; визначення оптимальних каналів збуту та організацію логістичних процесів; моніторинг результатів маркетингових заходів, а також аналіз ефективності та корекцію стратегій на основі отриманих даних. Варто відзначити, що дані завдання спрямовані на досягнення головної мети – забезпечення взаємодії різних компонентів маркетингового комплексу з метою досягнення оптимальних результатів та збільшення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. У контексті досліджень управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства, багато науковців та практиків зосереджуються на аналізі функцій маркетингу, що входять до складу служби маркетингу даного підприємства, відвертаючи увагу від вивчення аспектів управління цими функціями всередині самого підприємства. Ця тенденція вказує на те, що наразі недостатньо уваги приділяється розробці комплексної системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства. Процес управління маркетинговою діяльністю включає ряд взаємопов'язаних елементів, котрі залежать від різноманітних чинників, що враховані на рис. 1 [13].

Варто погодитись з позицією науковців, що в умовах сьогодення приділяється недостатня увага саме формуванню цілісної системи управління маркетинговою діяльністю в контексті сільськогосподарських підприємств. Важливою частиною такої системи є забезпечення взаємозалежності та взаємодії між різними елементами управління для досягнення успішних результатів [13]. У контексті вимог до ефективного управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприєм-

ства, системний підхід виявляється як ключовий механізм формування цілісної системи управління. Головним у формуванні системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства є те, що всі її компоненти (економічні, технічні та організаційні заходи) знаходяться в залежності від призначення системи. Враховуючи, з однієї сторони, важливість, а з іншої сторони, складність системи маркетингу, процес управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства можна представити у вигляді блок-схеми (рис. 2). У даній схемі кожен блок відображає певний етап або компонент системи управління, де їхня взаємодія та послідовність формує основні принципи функціонування маркетингового управління на сільськогосподарському підприємстві.

У сучасних умовах жодне сільськогосподарське підприємство неспроможне ефективно функціонувати без планування маркетингової діяльності. У зв'язку з цим, варто підтримати позицію щодо необхідності удосконалення системи маркетингової діяльності, яка б враховувала потреби сучасного сільськогосподарського ринку, а також забезпечувала управління маркетинговими стратегіями та тактиками відповідно до поставлених цілей і завдань підприємства. Дана система повинна бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на результат; здатною оперативно реагувати на зміни у ринковому середовищі та потреби споживачів; визначати місію сільськогосподарського підприємства, відповідаючи на питання, де, коли, кому і які послуги будуть надаватися; які ресурси і в який термін знадобляться сільськогосподарському підприємству для досягнення маркетингових цілей і як досягти найбільш ефективного застосування позитивних ресурсів.

У системі управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприєм-

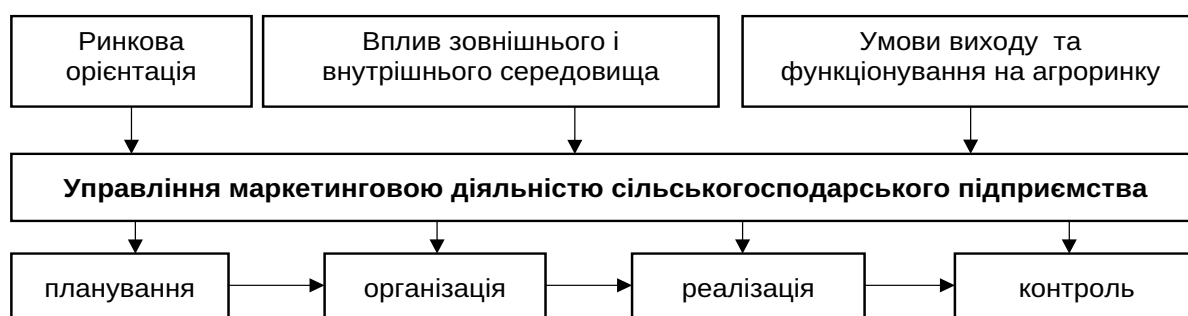


Рис. 1. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Джерело: сформовано на основі [13]



Рис. 2. Схема управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства

Джерело: сформовано на основі [10; 14-17]

ства виокремлюються корпоративний рівень, локальний рівень та рівень структурного підрозділу.

На корпоративному рівні управління маркетинговою діяльністю формується стратегічна парадигма маркетингу підприємства. Саме тут визначаються місія, довгострокові цілі та стратегічні орієнтири розвитку, що забезпечують узгодженість маркетингової політики з загальною стратегією корпоративного управління. На цьому рівні приймаються ключові рішення щодо позиціонування бренду, розподілу ресурсів між стратегічними бізнес-одинацями, формування цінової та комунікаційної політики, а також загального напрямку інноваційно-маркетингового розвитку. Відповідно, корпоративний рівень концентрується на

макrohrатегічних аспектах – аналізі зовнішнього середовища, конкурентного потенціалу, глобальних тенденцій ринку та визначенні пріоритетних сегментів для зростання.

На рівні окремих структурних підрозділів або підприємств у складі корпорації маркетингове управління набуває тактичного характеру. Його основна мета полягає в адаптації загально корпоративної маркетингової стратегії до специфіки діяльності підрозділу (наприклад, тваринницького комплексу, зернового господарства чи переробного цеху). На цьому рівні розробляються функціональні маркетингові програми, що враховують технологічні, ресурсні та регіональні особливості виробництва; здійснюється планування обсягів реалізації, цільових ринків, форму-

вання асортименту і внутрішньої логістики збуту. Таким чином, рівень структурного підрозділу виступає з'єднувальною ланкою між стратегічним (корпоративним) і операційним (локальним) управлінням, забезпечуючи реалізацію стратегій у конкретних виробничих умовах.

Локальний рівень управління маркетинговою діяльністю має операційно-виконавчий характер і пов'язаний із безпосереднім здійсненням маркетингових дій на конкретних об'єктах, ділянках чи ринках збуту. Йдеться про реалізацію маркетингових програм на місцях – у торговельних точках, на аграрних ярмарках, у фермерських господарствах, на підприємствах-партнерах. На цьому рівні відбувається впровадження рекламних заходів, взаємодія із клієнтами, дистриб'юторами та споживачами, збір зворотного зв'язку, а також контроль за якістю виконання маркетингових операцій. Локальний рівень не має повної автономії у прийнятті рішень – він діє в межах тактичних завдань, забезпечує гнучке реагування на зміни попиту, поведінку споживачів та кон'юнктурні коливання конкретного ринку.

Таким чином, сучасне функціонування сільськогосподарського підприємства пов'язане з визначенням цілей, формуванням окремих планів, оцінкою вихідних даних, необхідних

для планування сільськогосподарським підприємством. У зв'язку з цим, у сучасних умовах функціонування сільськогосподарських підприємств важливим елементом є система управління маркетинговою діяльністю, яка відіграє ключову роль у формуванні стратегій розвитку, забезпеченні конкурентоспроможності та успішної реалізації продукції на ринках.

Висновки. На основі проведеного дослідження теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств установлено, що в сучасних умовах динамічних трансформацій економічного середовища одним із провідних напрямів їх розвитку є підвищення ефективності управління маркетинговими процесами. Зазначений аспект набуває особливої актуальності в контексті геополітичних та економічних викликів, спричинених російсько-українською війною, які суттєво впливають на функціонування аграрного сектору економіки країни. Результати дослідження свідчать, що впровадження інструментарію маркетингового менеджменту забезпечує зміцнення ринкових позицій сільськогосподарських підприємств, підвищення рівня їх конкурентоспроможності та формування стратегічних передумов для сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія "Економіка"*. Мукачево: Вид-во МДУ, 2017. Вип. 2(8). С. 94–100. URL: <https://inmad.vntu.edu.ua/portal/static/A0266DD1-B656-41D3-8B1B-4F87F78DC4B3.pdf> (дата звернення: 20.10.2025)
2. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. Вип. 3. С. 13–17. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214> (дата звернення: 20.10.2025)
3. Балановська Т., Гоголя О., Драмарецька К., Восколупов В., Голік В. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Вип. 7(3). С. 142–161. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/areis_2021_7_3_11 (дата звернення: 20.10.2025)
4. Дзуліт З. П., Левченко О. В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. Вип. 2(1). С. 21–28. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21855/st3.pdf> (дата звернення: 23.10.2025)
5. Калетнік Г. М. Стратегіко-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектору економіки. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 1. С. 5–9. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=efmapnp_2015_1_3 (дата звернення: 23.10.2025)
6. Конопляникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2017. № 17. С. 332–336. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf> (дата звернення: 24.10.2025)

7. Spasskiy G., Tarasiuk A. (2019) Research of marketing activity of agrarian enterprises in the context of development of innovation processes. *Technology Audit and Production Reserves*. Vol. 4 (48). P. 12–18. URL: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2019.177294/> (дата звернення: 24.10.2025)
8. Балановська Т. І., Прокопенко Р. А. Роль управління маркетинговою діяльністю у забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку*. Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції 3 січня 2025 року. С. 76–78. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf#page=76 (дата звернення: 24.10.2025)
9. Янчук Т. В., Денисова А. С. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1914/1842/> (дата звернення: 24.10.2025)
10. Буняк Н. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі України. 2022. 180 с. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23306/1/mark_men.pdf (дата звернення: 25.10.2025)
11. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 95–104. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104> (дата звернення: 25.10.2025)
12. Дем'яненко Т. Особливості управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330(3). С. 389–395. <https://doi.org/10.31891/10.31891/2307-5740-2024-330-62> (дата звернення: 25.10.2025)
13. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова, І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 610 с. (дата звернення: 25.10.2025)
14. Вакуленко В. Л., Лю Юнтао, Прокопенко Р. А. Формування інтегрованої системи управління маркетинговою діяльністю та ризик-менеджментом у сільськогосподарських підприємствах. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск 3(18). URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/733> (дата звернення: 25.10.2025)
15. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 24. С. 46–51. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3543&i=5> (дата звернення: 25.10.2025)

REFERENCES:

1. Kulyniak I. Ya., Bazarko S. V. (2017). Otsiniuvannia ta pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstv [Evaluation and improvement of the efficiency of marketing activities of enterprises]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*. Vol. 2(8). P. 94–100. Mukachevo: Vyd-vo MDU. Available at: <https://inmad.vntu.edu.ua/portal/static/A0266DD1-B656-41D3-8B1B-4F87F78DC4B3.pdf> (accessed October 20, 2025).
2. Lazorenko L. V. (2019). Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu pidpriemstva [Management of marketing activity of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. Vol. 3. P. 13 –17. Available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214> (accessed October 20, 2025).
3. Balanovska, T., Hohulia, O., Dramaretska, K., Voskolupov, V., Holik, V. (2021). Vykorystannia marketynhovoho menedzhmentu dlia zabezpechennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Using marketing management to ensure competitiveness of agricultural enterprises]. *Agricultural and Resource Economics*. Vol. 7(3). P. 142–161. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/areis_2021_7_3_11 (accessed October 20, 2025).
4. Dvulit, Z. P., Levchenko, O. V., & Derkach, D. M. (2020). Formuvannia marketynhovykh rishen u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Formation of marketing decisions in the enterprise management system]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. Vol. 2(1). P. 21–28. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21855/st3.pdf> (accessed October 23, 2025).
5. Kaletnik H. M. (2015). Stratehiko-instytutsiini zasady efektyvnosti vykorystannia potentsialu aharnoho sektoru ekonomiky [Strategic and institutional foundations of the effectiveness of using the potential of the agrarian sector of the economy]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. Vol. 1. P. 5–9. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=efmapnp_2015_1_3 (accessed October 23, 2025).
6. Konopliannykova, M. A. (2017). Upravlinnia marketynhovoї diialnistiu: poniattia, pryntsypy, pidkhody [Management of Marketing Activities: Concepts, Principles, and Approaches]. *Mykolaiv National University named*

after V. O. Sukhomlynskyi, (17), 332–336. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf> (accessed October 24, 2025).

7. Spasskiy G., Tarasiuk A. (2019). Research of marketing activity of agrarian enterprises in the context of development of innovation processes. *Technology Audit and Production Reserves*. Vol. 4(48). P. 12–18. Available at: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2019.177294> (accessed October 24, 2025).

8. Balanovska, T. I., & Prokopenko, R. A. (2025). Rol upravlinnia marketynhovoio diialnistiu u zabezpechenni konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [The Role of Marketing Management in Ensuring the Competitiveness of Agricultural Enterprises]. In *Pidpriemnytska, torhovelna, birzhova diialnist: tendentsii, problemy ta perspektyvy rozvytku* [Entrepreneurial, Trade, and Exchange Activities: Trends, Problems, and Development Prospects]. Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference (pp. 76–78). Available at: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf#page=76 (accessed October 24, 2025).

9. Yanchuk, T. V., & Denysova, A. S. (2022). Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu na pidpriemstvi ta napriamy yii vdoshkonalennia [Management of Marketing Activities in the Enterprise and Directions for Its Improvement]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (44). Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1914/1842> (accessed October 24, 2025).

10. Buniak, N. M. (2022). Marketynhovyi menedzhment: navchalnyi posibnyk [Marketing Management: A Textbook]. Lutsk: Volyn National University named after Lesia Ukrainka. Available at: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23306/1/mark_men.pdf (accessed October 25, 2025).

11. Petrova, I. L., Loiko, Ye. M. (2022). Metodychni zasady rozrobky marketynhovoio stratehii pidpriemstva [Methodological principles of developing a marketing strategy of an enterprise]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*. Vol. 1(65). P. 95–104. Available at: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104> (accessed October 25, 2025).

12. Demianenko, T. (2024). Osoblyvosti upravlinnia marketynhovoio diialnistiu promyslovoho pidpriemstva [Features of Marketing Management of an Industrial Enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 389–395. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-62> (accessed October 25, 2025).

13. Balabanova L. V., Kholod V. V., Balabanova I. V. (2019). Marketynh pidpriemstva [Enterprise marketing]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. (accessed October 25, 2025).

14. Vakulenko, V. L., Liu Yuntao, & Prokopenko, R. A. (2025). Formuvannia intehrovanoi systemy upravlinnia marketynhovoio diialnistiu ta ryzyk-menedzhmentom u silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Formation of an Integrated System of Marketing Management and Risk Management in Agricultural Enterprises]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital Economy and Economic Security*, 3(18). Available at: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/733> (accessed October 25, 2025).

15. Dramaretska, K. P. (2021). Upravlinnia marketynhovoio diialnistiu silskohospodarskykh pidpriemstv [Management of marketing activities of agricultural enterprises]. *Ahrosvit*. Vol. 24. P. 46–51. Available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3543&i=5> (accessed October 25, 2025).