

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-168>

УДК 368:339.138

ОСНОВНІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

MAIN DIRECTIONS OF MARKETING MANAGEMENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Бондаренко Валерій Михайлович

доктор економічних наук, професор,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5929-7158>**Чен Гаоцзян**

аспірант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6828-0886>**Bondarenko Valerii, Chen Gaojiang**

National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

В роботі досить широко показано сучасний розвиток аграрного сектору який визначається зростаючою конкуренцією, динамічними змінами ринкового середовища, нестабільністю глобальних продовольчих ланцюгів та посиленням впливу технологічних інновацій. Показано як ефективність збуту та логістики створює основу для ширшої функції управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, яке охоплює споживачів, постачальників, державні інституції, місцеві громади та міжнародні організації. А на основі систематизації наукових підходів, сучасних практик агробізнесу та авторського узагальнення, запропоновано класифікацію напрямів за функціональною спрямованістю, рівнем виникнення управлінських рішень, типом спрямованості інновацій. Зазначено що сформовані взаємовідносини зі стейкхолдерами стають основою для забезпечення маркетингової гнучкості здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати комунікації та оперативно коригувати ринкові стратегії.

Ключові слова: стратегічний розвиток, управління, маркетингове управління, сільськогосподарські підприємства, логістичні партнерства, ланцюги поставок, цифрова інфраструктура.

The paper provides a broad overview of the current development of the agricultural sector, which is characterized by growing competition, dynamic changes in the market environment, instability in global food chains, and the increasing influence of technological innovations. It is determined that in the context of such multidimensional turbulence, agricultural enterprises need new approaches to ensure their competitiveness and long-term sustainability. At the same time, it is shown that the role of marketing management as a key mechanism for strategic development is growing, capable of combining market trend analysis, consumer orientation, and the use of digital technologies to form effective management decisions. It is shown how the effectiveness of sales and logistics creates the basis for a broader function of stakeholder relationship management, which covers consumers, suppliers, government institutions, local communities, and international organizations. Based on the systematization of scientific approaches, modern agribusiness practices, and the author's generalization, a classification of areas by functional orientation, level of management decisions, and type of innovation orientation is proposed. At the same time, it is noted that, based on digital infrastructure, a direction is being formed such as the development of sales channels and logistics partnerships that ensure the physical and communication movement of products to the end consumer. Supply chain management theory emphasizes that effective logistics is a component of marketing value and affects product availability, service level, and price competitiveness. It is noted that the established relationships with stakeholders become the basis for ensuring marketing flexibility and the ability to quickly respond to changes in the external environment, adapt communications, and promptly adjust market strategies. The advantages of classifying marketing management areas by functional orientation, level of management decisions, and type of innovation are to ensure the consistency, structure, and manageability of the enterprise's strategic development processes.

Keywords: strategic development, management, marketing management, agricultural enterprises, logistics partnerships, supply chains, digital infrastructure.



Постановка проблеми. Стратегічний розвиток аграрних підприємств дедалі більше залежить не лише від виробничих можливостей чи ресурсного забезпечення, а й від здатності інтегрувати маркетингові інструменти у загальну систему менеджменту. Це охоплює прогнозування попиту, управління взаєминами зі стейк'олдерами, адаптацію продуктового портфеля до вимог ринку, впровадження інноваційних каналів збуту та цифрових технологій комунікації. Відповідно, актуальність дослідження напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком зумовлена потребою теоретичного узагальнення та систематизації підходів, що забезпечують підвищення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх джерел і публікацій. У науковій літературі питання стратегічного маркетингу та розвитку аграрного бізнесу досліджуються фрагментарно, переважно з акцентом на окремі функції маркетингу або окремі види стратегій [10]. Водночас недостатньо розкритими залишаються комплексні напрями, що інтегрують сучасні технології, екологічні вимоги, партнерські моделі взаємодії та цифрові інструменти управління [7]. Тому постає необхідність визначити та обґрунтувати ключові напрями маркетингового управління, які відповідають викликам сучасного ринку й сприяють формуванню сталих конкурентних переваг.

Маркетингове управління стратегічним розвитком ґрунтується на інтеграції концепцій стратегічного менеджменту, маркетингового підходу до організації бізнесу та інноваційного розвитку. [9] Наукові праці Ф. Котлера, І. Ансофа, Д. Аакера, М. Портера, а також українських дослідників таких як В. Геєць, Л. Балабанова, Н. Каніщенко, О. Романенко визначають маркетинг як систему, що формує довгострокову цінність для споживача та стейкхолдерів, управління якою є важливою умовою стратегічного розвитку підприємства [18].

Метою цієї статті є визначення та систематизація основних напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств, що забезпечують їхню адаптивність, інноваційність та ефективне використання потенціалу ринкових можливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингове управління в аграрному секторі охоплює процеси аналізу, планування, прийняття рішень і контролю, спрямовані на узгодження виробничих мож-

ливостей підприємства із потребами ринку. На думку Ж.-Ж. Ламбена, маркетинг є інструментом створення довгострокової цінності для споживача на основі системного аналізу середовища [5]. В агробізнесі це особливо важливо, адже попит і пропозиція визначаються кліматичними, природними та сезонними факторами.

Сучасні дослідження доводять, що маркетинг слід розглядати як систему стратегічного управління, яка координує інноваційну діяльність, логістику, фінансову політику та експортні рішення підприємства [3]. Такий підхід відповідає концепції «маркетинг 4.0» та парадигмі «цифрово-екологічного партнерського розвитку», що активно розвивається в європейській аграрній політиці [15].

Сучасний аграрний сектор характеризується високою динамічністю ринку, зростаючою конкуренцією, коливанням цін на продукцію та посиленням вимог до якості й екологічної безпечності продукції. В таких умовах ефективне стратегічне управління агробізнесом неможливе без системного використання маркетингових інструментів, що забезпечують адаптацію підприємств до ринкових змін, формування конкурентних переваг та максимізацію цінності для споживачів [18].

В таких умовах ефективне стратегічне управління агробізнесом неможливе без системного використання маркетингових інструментів, що забезпечують адаптацію підприємств до ринкових змін, формування конкурентних переваг та максимізацію цінності для споживачів. Саме систематизоване та цілеспрямоване застосування маркетингових підходів на різних рівнях управління дозволяє підприємствам не лише реагувати на поточні виклики ринку, а й стратегічно формувати власний розвиток. У цьому контексті напрями маркетингового управління стратегічним розвитком виступають ключовим механізмом інтеграції стратегічного, функціонального та інноваційного підходів у діяльність агропідприємства. Вони охоплюють комплекс взаємопов'язаних функцій: аналіз ринку та конкурентного середовища, формування продуктових та цінових стратегій, розвиток каналів збуту, впровадження цифрових технологій і інноваційних рішень, а також побудову партнерських і екологічно орієнтованих моделей взаємодії [1; 6].

Наукові дослідження підкреслюють, що напрями маркетингового управління в агробізнесі виконують стратегічну роль у забезпеченні:

- конкурентоспроможності та диференціації продукції [22] ;
- оперативної адаптації до змін ринкових умов;
- впровадження інновацій і цифровізації процесів маркетингу [18];
- екологічної та соціальної відповідальності підприємства [16].

Таким чином, аналіз і систематизація напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком аграрних підприємств є необхідною передумовою для розробки ефективних стратегій зростання, підвищення ринкової ефективності та забезпечення сталого розвитку агробізнесу [6].

Напрями маркетингового управління стратегічним розвитком – це системно організовані сфери діяльності підприємства, що визначаються за функціями, стратегічними цілями та інноваційними підходами і спрямовані на формування конкурентних переваг, підвищення ефективності та адаптивності до ринкових умов [18].

Узагальнення концептуальних положень провідних дослідників та результати проведеного аналітичного опрацювання дали змогу окреслити цілісну систему напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком підприємства.:

1. Розвиток аналітичної маркетингової системи (data-driven управління).
2. Формування стратегічного продуктового портфеля з урахуванням вимог екологічності та зовнішніх ринків.
3. Цифровізація маркетингових процесів (MarTech, AgriTech, електронні торговельні платформи).
4. Розвиток каналів збуту та логістичних партнерств.
5. Побудова системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами.
6. Підвищення маркетингової гнучкості через адаптивні комунікації та швидке реагування на ринкові зміни.
7. Інституційна взаємодія та розширення можливостей експорту [7; 9; 17].

Формування аналітичної маркетингової системи є відправною точкою стратегічного розвитку аграрних підприємств, оскільки забезпечує достовірну інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Сучасні концепції data-driven management підкреслюють необхідність інтеграції великих даних, геоінформаційних систем, поведінкової аналітики та прогнозних моделей для оптимізації маркетингової діяльності [13]. В агробізнесі

аналітичні системи дозволяють враховувати ринкову волатильність, кліматичні ризики, логістичні обмеження та динаміку світових цін. Як зазначає О. Романенко, саме аналітична база формує «інтелектуальний каркас» стратегічного управління та визначає можливості розвитку підприємства в умовах невизначеності [7]. На цій основі розбудовується вся подальша система маркетингового управління.

Логічним продовженням аналітичної системи є формування стратегічного продуктового портфеля, що враховує глобальні тренди екологізації, зелених стандартів та зовнішньоторговельних вимог. Концепції стратегічного портфельного менеджменту [9] підкреслюють необхідність балансування продуктів за рентабельністю, ризиками, життєвим циклом і перспективністю ринків. В аграрному секторі особливо важливими стають вимоги регламентів ЄС щодо Carbon Footprint, Organic Production, Farm to Fork Strategy, які визначають доступ до зовнішніх ринків [16]. Дослідження вітчизняних учених свідчать, що інтеграція критеріїв екологічності в портфельні рішення дозволяє підвищити конкурентоспроможність продукції та розширити експортні ніші [5]. Таким чином, продуктовий портфель стає інструментом реалізації результатів ринкової аналітики.

Цифровізація маркетингових процесів є логічним продовженням розвитку продуктового портфеля, оскільки забезпечує інструменти для просування, моніторингу та ефективної взаємодії на цільових ринках [10]. Сучасні маркетингові технології (MarTech) включають CRM-системи, автоматизовані канали комунікацій, цифрову аналітику та алгоритмічне ціноутворення [10]. В аграрному секторі цифрові рішення AgriTech від точного землеробства до електронних агробірж та платформ B2B-трейдингу підвищують прозорість ринку, скорочують транзакційні витрати та посилюють ефективність збуту [25]. За висновками М. Мазура, цифровізація є критичним чинником модернізації маркетингової діяльності агропідприємств і умовою інтеграції до глобальних ланцюгів поставок [5]. Отже, цифрові технології стають інфраструктурною основою реалізації продуктової стратегії.

На основі цифрової інфраструктури формується наступний напрям розвитку каналів збуту та логістичних партнерств, які забезпечують фізичний і комунікаційний рух продукції до кінцевого споживача. Теорія управління ланцюгами поставок підкреслює, що ефек-

тивна логістика є складовою маркетингової цінності та впливає на доступність товару, рівень сервісу та цінову конкурентоспроможність [11]. Для аграрного сектору важливими є інтегровані моделі взаємодії з переробниками, експортерами, трейдерами та логістичними операторами, що дозволяє знизити витрати та підвищити стабільність доходів [5]. Розвиток каналів реалізації також тісно пов'язаний із цифровими торговельними платформами, які спрощують укладання контрактів і розширюють доступ до нових ринків [10]. Таким чином, логістичні партнерства забезпечують реалізацію продуктового портфеля на практиці.

Ефективність збуту та логістики створює основу для ширшої функції управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, яке охоплює споживачів, постачальників, державні інституції, місцеві громади та міжнародні організації. Концепція stakeholder management підкреслює важливість довіри, партнерства та спільної цінності в стійкому розвитку підприємств [18]. В агробізнесі такі взаємовідносини визначають доступ до ресурсів, експортних квот, інвестицій, субсидій та інноваційних програм. Дослідження українських учених вказують, що системна взаємодія зі стейкхолдерами формує конкурентні переваги, знижує ризики та сприяє соціальній легітимності аграрного виробництва [5]. Отже, стейкхолдер-напрямок безпосередньо підтримує логістичні та збутові рішення підприємства.

Сформовані взаємовідносини зі стейкхолдерами стають основою для забезпечення маркетингової гнучкості здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати комунікації та оперативно коригувати ринкові стратегії. У працях Day та Teese доведено, що динамічні здатності підприємства є ключовим джерелом конкурентних переваг у турбулентних ринкових умовах. Для аграрного сектору, де ризики клімату, політики й кон'юнктури особливо високі, адаптивні маркетингові комунікації від омніканальних систем до кризових інформаційних моделей виступають важливим механізмом збереження ринкових позицій [5]. Тому гнучкість маркетингу логічно впливає із стейкхолдерської взаємодії, яка створює канали зворотного зв'язку та підвищує ефективність реагування.

Підвищена гнучкість маркетингу завершує модель, створюючи передумови для активної інституційної взаємодії та розширення експортних можливостей аграрних підприємств.

Доступ до міжнародних ринків визначається відповідністю нормативним вимогам, участю в програмах державної підтримки, співпрацею з міжнародними інституціями та торговельними місіями [26].

Згідно з дослідженнями European Council та USDA, саме інституційне середовище формує бар'єри та можливості для експорту, зокрема щодо фітосанітарних вимог, систем простежуваності та сертифікації. Вітчизняні науковці підкреслюють, що активна державна взаємодія дає змогу агропідприємствам диверсифікувати ринки, знижувати ризики й інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості [4].

Таким чином, інституційний напрям логічно завершує систему, забезпечуючи вихід підприємства на нові ринки й стійкий стратегічний розвиток.

За визначенням О. Романенко напрями маркетингового управління включають комплекс взаємопов'язаних функцій, що охоплюють:

- аналіз ринкового середовища та конкурентів. Цей напрям є фундаментальним, оскільки він забезпечує інформаційну основу для всіх інших напрямів. Через моніторинг ринку, аналіз споживачів, конкурентів та тенденцій галузі підприємство здобуває дані, необхідні для обґрунтованого стратегічного планування;

- стратегічне планування продуктового портфеля. Рішення щодо розвитку асортименту продукції ґрунтуються на даних аналітики ринку та поведінки споживачів. Планування портфеля забезпечує відповідність пропозиції підприємства потребам цільових сегментів, формує унікальні ціннісні пропозиції та визначає напрямки інноваційного розвитку;

- управління каналами збуту та ціноутворенням. Ефективна реалізація продуктового портфеля неможлива без правильно організованих каналів збуту та гнучкої цінової політики. Дані ринкової аналітики дозволяють обирати оптимальні канали реалізації, а стратегічне планування продуктів визначає цінову та промоційну політику для різних сегментів;

- розвиток партнерських і екологічних моделей взаємодії. Цей напрям тісно пов'язаний із каналами збуту та продуктовим портфелем, оскільки партнерства забезпечують доступ до ринків, логістичну ефективність та сертифікацію продукції за екологічними стандартами. Водночас стратегічне планування дозволяє інтегрувати екологічні та партнерські цілі в загальну стратегію розвитку;

– впровадження інновацій та цифрових технологій у маркетингові процеси. Інновації та цифровізація покликані підсилити всі попередні напрями. Аналітика ринку стає більш точною через Big Data та AI, управління портфелем продуктів оптимізується через цифрові моделі прогнозування, а канали збуту та партнерські мережі автоматизуються за допомогою платформ електронної торгівлі та CRM-систем. Інновації створюють синергію між напрямками та забезпечують швидке реагування на зміни ринку.

У сукупності ці напрямки утворюють циклічну систему маркетингового управління, де кожен елемент підсилює інший:

Аналіз ринку → стратегічне планування продуктів → управління каналами збуту та ціноутворенням → партнерські та екологічні моделі → впровадження інновацій → повернення до аналізу [18].

Цей цикл забезпечує постійну адаптацію агропідприємства до ринкових змін, підвищує конкурентоспроможність і стійкість бізнесу в умовах глобальної турбулентності.

Таким чином, напрями маркетингового управління стратегічним розвитком аграрного підприємства є ключовим фактором забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності аграрних підприємств, інтегруючи стратегічні, інноваційні та функціональні аспекти маркетингової діяльності.

В аграрному секторі напрями маркетингового управління є інтеграційним інструментом, який забезпечує узгодженість стратегічних, функціональних та операційних рішень підприємства та виконують критично важливі функції, а саме:

– формування конкурентних переваг – через стратегічний аналіз ринку та сегментацію споживачів, агробізнес може позиціонувати продукцію на локальних та міжнародних ринках;

– адаптація до змін ринкового середовища – напрями управління дозволяють швидко реагувати на коливання попиту, сезонність, цінові тенденції та інші зовнішні чинники;

– інноваційний розвиток і цифровізація – використання сучасних технологій, MarTech та AgriTech, електронних платформ для збуту та CRM-систем підвищує ефективність управління та оптимізує виробничо-збутові процеси;

– екологічна та соціальна відповідальність – інтеграція ESG-підходів, «зелених» сертифікатів і партнерських моделей сприяє

підвищенню довіри споживачів і стейкхолдерів, що є особливо актуальним для органічного та експортного агробізнесу;

– системність і контроль ефективності – напрями управління забезпечують цілісність стратегічних рішень та створюють механізми моніторингу, оцінки KPI та корекції маркетингових стратегій.

Отже, в аграрному секторі напрями маркетингового управління виконуючи важливі функції, забезпечують здатність підприємств прогнозувати зміни, формувати конкурентоспроможні пропозиції та утримувати стійкі ринкові позиції.

На основі систематизації наукових підходів, сучасних практик агробізнесу та авторського узагальнення, запропоновано класифікацію напрямів за функціональною спрямованістю, рівнем виникнення управлінських рішень, типом спрямованості інновацій (рис. 1).

Провідні дослідники маркетингу вказують, що першим ключовим виміром класифікації напрямів маркетингового управління є їх функціональна спрямованість, яка охоплює аналітичний, стратегічний, продукто- цінно-збутовий та комунікаційний блоки [18]. Аналітичний напрям включає систематичні ринкові дослідження, моніторинг конкурентів, сегментацію та прогнозування попиту, що формує інформаційну базу для стратегічних рішень. Стратегічний напрям спрямований на формування стратегій зростання, позиціонування та управління брендом, виконуючи роль зв'язуючої ланки між місією підприємства та реальними ринковими можливостями. Ціновий і збутовий напрям фокусується на управлінні каналами збуту, цифрових платформах і партнерствах. Продукто-інноваційний напрям забезпечує розробку нових продуктів, екологічну сертифікацію та впровадження біотехнологій, тоді як ціновий і збутовий напрям фокусується на управлінні каналами збуту, цифрових платформах і партнерствах. Комунікаційний напрям завершує систему, забезпечуючи інтеграцію цифрових комунікацій, PR та взаємодії зі стейкхолдерами. Сукупність цих функцій формує повний цикл маркетингового управління у стратегічному розвитку підприємства.

Другий вимір класифікації – рівень виникнення управлінських рішень, що відповідає сучасним підходам до багаторівневої організації маркетингу, описаним О. Романенком. На корпоративному рівні формуються загальні стратегічні орієнтири, партнерські та екосистемні моделі взаємодії, що визнача-

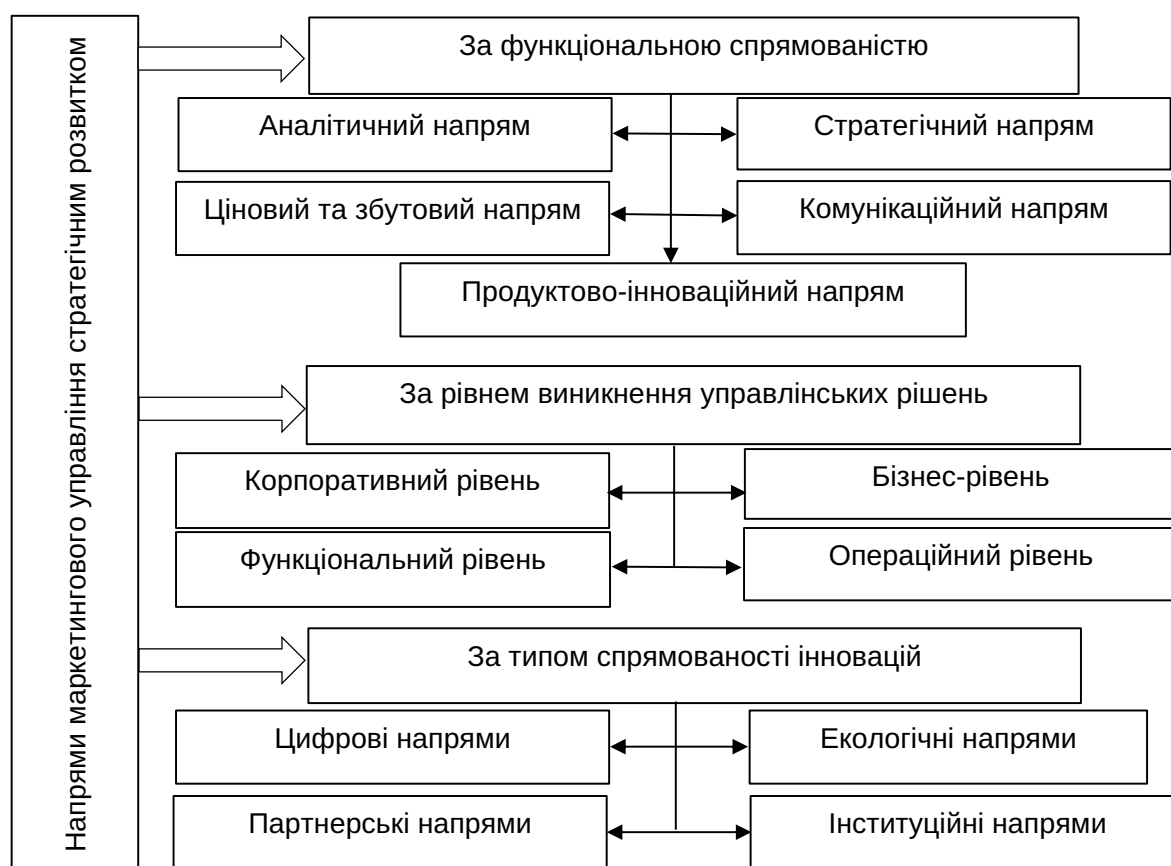


Рис. 1. Напрями маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств

Джерело: сформовано авторами на основі [18]

ють довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Бізнес-рівень забезпечує розробку продуктових стратегій, диференціацію та диверсифікацію, визначаючи унікальність підприємства на цільових ринках. Функціональний рівень включає маркетингові програми, цінову політику й комунікаційні стратегії, інтегруючи рішення корпоративного та бізнес-рівнів у конкретні інструменти. Нарешті, операційний рівень зосереджений на практичній реалізації маркетингових заходів – CRM, логістиці, цифровому просуванні – забезпечуючи виконання стратегічних задумів на щоденному рівні. Така структура дає змогу поєднати стратегічні та тактичні процеси в єдину систему.

Третім виміром є спрямованість інновацій, що відображає сучасну трансформацію агро-маркетингу під впливом цифровізації, екологізації та інституційних змін. Цифрові напрями базуються на використанні big data, штучного інтелекту, агромоніторингу та e-commerce, що забезпечує прозорість ринків та оптимізацію збутових процесів [10]. Екологічні напрями

охоплюють органічне виробництво, «зелений» маркетинг та ESG-підходи, які формують конкурентні переваги на глобальних ринках. Партнерські напрями орієнтовані на кластеризацію, логістичні кооперації та маркетинг взаємовідносин, які забезпечують ефективний доступ до ресурсів і ринків [22]. Інституційні напрями включають взаємодію з державними програмами, експортними агентствами та сертифікаційними центрами, відіграючи значну роль у посиленні експортного потенціалу аграрних підприємств. У сукупності ці інноваційні напрями визначають вектор стратегічної модернізації маркетингу в агробізнесі.

Переваги застосування класифікації напрямів маркетингового управління за функціональною спрямованістю, рівнем управлінських рішень та типом інновацій полягають у забезпеченні системності, структурованості та керованості процесів стратегічного розвитку підприємства. Такий підхід дає змогу упорядкувати різноспрямовані маркетингові дії, розмежувати зони відповідальності, оптимізувати взаємозв'язок між тактичними

й стратегічними рішеннями та підвищити ефективність впровадження інноваційних інструментів. Класифікація дозволяє формувати узгоджену управлінську архітектуру, де кожна група напрямів функціональна, інституційно-організаційна чи інноваційна виконує чітко визначену роль у досягненні стратегічних цілей підприємства. Крім того, її використання спрощує діагностику стану маркетингової діяльності та сприяє підвищенню точності стратегічного прогнозування (табл. 1).

Отже, узагальнення теоретичних підходів та проведений аналіз класифікацій напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком аграрних підприємств дають підстави стверджувати, комплексний підхід до класифікації напрямів маркетингового управління не лише забезпечує методологічну впорядкованість, але й виступає дієвим інструментом підвищення стратегічної ефективності аграрних підприємств. Він формує основу для побудови інтегрованої системи маркетингового управління, здатної реагувати на виклики ринку, підтримувати інноваційний розвиток, зміцнювати партнерські зв'язки та забезпечувати стале зростання агробізнесу в умовах глобальної конкуренції.

Висновки: У статті обґрунтовано, що маркетингове управління є ключовим інструментом стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах глобальної конкуренції, нестабільності ринку та цифрової трансформації. Визначено та систематизовано основні напрями маркетингового управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств.

Проведене дослідження підтверджує, що напрями маркетингового управління стра-

тегічним розвитком аграрних підприємств є ключовим механізмом інтеграції стратегічного, функціонального та інноваційного підходів до управління. Формування системних напрямів від аналітики ринку до інституційної взаємодії та розвитку цифрових технологій дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до мінливого ринкового середовища, створювати конкурентні переваги та підвищувати стійкість бізнесу.

Класифікація напрямів за функціональною спрямованістю, рівнем управлінських рішень та типом інновацій забезпечує системність та узгодженість маркетингових процесів, дозволяє визначати пріоритети стратегічного розвитку, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати ефективність управління. Функціональні напрями формують базу для прийняття обґрунтованих рішень, рівні управління забезпечують вертикальну інтеграцію стратегій, а інноваційна спрямованість сприяє використанню цифрових технологій, ESG-підходів та партнерських моделей для досягнення сталого зростання.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що систематизація та класифікація напрямів маркетингового управління стратегічним розвитком є не лише теоретичною основою, але й практичним інструментом підвищення ефективності агробізнесу. Впровадження комплексного підходу дозволяє аграрним підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги, забезпечувати інноваційний розвиток, інтегрувати екологічні та соціальні аспекти, а також зміцнювати партнерські й інституційні зв'язки для забезпечення сталого зростання та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості.

Таблиця 1

Переваги застосування класифікації напрямів маркетингового управління за функціональною спрямованістю, рівнем управлінських рішень та типом інновацій

Критерій класифікації	Переваги
За функціональною спрямованістю	Забезпечує системність маркетингових процесів; формує інформаційну базу для стратегічних рішень; сприяє інтеграції аналітики, продуктового портфеля, збуту та комунікацій.
За рівнем управлінських рішень	Дозволяє вертикально інтегрувати стратегії; забезпечує координацію корпоративного, бізнес-, функціонального та операційного рівнів; оптимізує прийняття рішень на всіх рівнях управління.
За типом інновацій	Сприяє впровадженню цифрових технологій (MarTech, AgriTech), екологічних стандартів та ESG-підходів; розвиває партнерські та інституційні моделі; забезпечує адаптивність до сучасних ринкових викликів.

Джерело: сформовано авторами на основі [10; 22]

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Балабанова Л., Каніченко О. Маркетингові стратегії підприємств у глобальному середовищі. Київ : КНЕУ. 2018.
2. Гайдучий П. Управління стійким розвитком агропідприємств: інституційний аспект. *Економіка України*. 2020. № 4. С. 45–58.
3. Кравченко О. Екологічні вимоги ЄС та їх вплив на конкурентоспроможність аграрного експорту. *Аграрна економіка*. 2020. № 13(1–2). С. 123–131.
4. Котикова О. Інституційна підтримка аграрного експорту України: проблеми та перспективи. *Економіка АПК*. 2020. № 6. С. 55–62.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент орієнтований на ринок. К. 2020. С. 89.
6. Мазур М. Цифровізація агробізнесу та її вплив на маркетингові стратегії підприємств. *Аграрний вісник*. 2022. № 12. С. 89–98.
7. Романенко О. Маркетингове забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Київ: КНЕУ. 2019.
8. Шпичак, О. Логістичні виклики аграрного сектору України. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 37–42.
9. Ansoff H. I. *Strategic Management*. Palgrave Macmillan. 2007.
10. Chaffey D. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson. 2020.
11. Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management*. Pearson. 2016.
12. Cooper R. *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*. Basic Books. 2019.
13. Davenport T., Harris J. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press. 2017.
14. Day G. Dynamic Capabilities and Marketing. *Journal of Marketing*. 2017. № 75(1). С. 20–38.
15. European Commission. *Farm to Fork Strategy*. Brussels. 2021.
16. FAO. *The State of Food and Agriculture*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. 2022.
17. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing. 1984.
18. Kotler F., Keller K. L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson, 2017.
19. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley. 2021.
20. Mentzer J. T. *Fundamentals of Supply Chain Management*. Sage Publications. 2004.
21. Morgan R., Hunt S. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. 1994. № 58(3). С. 20–38.
22. Porter M. *Competitive Advantage*. Free Press. 1985.
23. Teece D. Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*. 2018. № 51(1). С. 40–49.
24. World Bank. *Digital Agriculture Profiles*. Washington DC. 2021.
25. WTO. *Trade Policy Review: European Union*. Geneva. 2021.

REFERENCES:

1. Balabanova L., Kanichenko O. (2018). *Marketing strategies of enterprises in a global environment*. Kyiv: KNEU.
2. Haidutskyi P. (2020). *Upravlinnia stiikym rozvytkom ahropidpriemstv: instytutsiinyi aspekt* [Management of sustainable development of agricultural enterprises: institutional aspect]. *Ekonomika Ukrainy*. № 4. S. 45–58.
3. Kravchenko O. (2020). *Ekolohichni vymohy YeS ta yikh vplyv na konkurentospromozhnist aharnoho eksportu* [EU environmental requirements and their impact on the competitiveness of agricultural exports]. *Ahrarna ekonomika*. № 13(1–2). S. 123–131.
4. Kotytkova O. (2020). *Instytutsiina pidtrymka aharnoho eksportu Ukrainy: problemy ta perspektyvy* [Institutional support for Ukraine's agricultural exports: challenges and prospects]. *Ekonomika APK*. № 6. S. 55–62.
5. Lamben Zh.-Zh. (2020). *Menedzhment oriyentovanyi na rynek* [Market-oriented management]. K. S. 89.
6. Mazur M. (2022). *Tsyfrovizatsiia ahrobiznesu ta yii vplyv na marketynhovi stratehii pidpriemstv* [Digitalization of agribusiness and its impact on marketing strategies of enterprises]. *Ahrarnyi visnyk*. № 12. S. 89–98.
7. Romanenko O. (2019). *Marketingove zabezpechennia stratehichnoho rozvytku pidpriemstva* [Marketing support for strategic development of the enterprise]. Kyiv: KNEU.
8. Shpychak, O. (2021). *Lohistychni vyklyky aharnoho sektoru Ukrainy* [Logistical challenges facing Ukraine's agricultural sector]. *Ekonomika ta derzhava*. № 10. S. 37–42.
9. Ansoff H. I. (2007). *Strategic Management*. Palgrave Macmillan.
10. Chaffey D. (2020). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson.
11. Christopher M. (2016). *Logistics and Supply Chain Management*. Pearson.
12. Cooper R. (2019). *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*. Basic Books.

13. Davenport T., Harris J. (2017). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press.
14. Day G. (2017). Dynamic Capabilities and Marketing. *Journal of Marketing*. № 75(1). S. 20–38.
15. European Commission. (2021). *Farm to Fork Strategy*. Brussels.
16. FAO. (2022). *The State of Food and Agriculture*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
17. Freeman R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
18. Kotler F., Keller K. L. (2017). *Marketing Management*. 15th ed. Pearson, 2017.
19. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
20. Mentzer J. T. (2004). *Fundamentals of Supply Chain Management*. Sage Publications.
21. Morgan R., Hunt S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. № 58(3). S. 20–38.
22. Porter M. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press.
23. Teece D. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*. № 51(1). S. 40–49.
24. World Bank. (2021). *Digital Agriculture Profiles*. Washington DC.
25. WTO. (2021). *Trade Policy Review: European Union*. Geneva.

Дата надходження статті: 05.11.2025

Дата прийняття статті: 13.11.2025

Дата публікації статті: 24.11.2025