УДК 339.1:658.8
DOI: https://doi.org/10.30838/EP.214.110-117

Желєзніков О.М.
Поліський національний університет
Zhelieznikov Oleksii
Polissia National University
https://orcid.org/0009-0000-2551-3468

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДИСТРИБУЦІЙНИХ МЕРЕЖАХ АГРОБІЗНЕСУ

У статті узагальнено теоретико-методологічні підходи до комунікативного менеджменту в агробізнесі, визначено його інтегративний і мережевий характер та ключові функції. Окреслено роль бізнес-комунікацій у дистрибуційних мережах щодо забезпечення узгодженості матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, що зумовлює потребу комплексного оцінювання їх результативності за економічними, логістичними, організаційними та ринковими параметрами. Обґрунтовано застосування багаторівневої системи оцінювання ефективності маркетингової комунікативної взаємодії, яка дозволяє визначати комплексні результати діяльності мережі та її вплив на конкурентоспроможність і стійкість. Розроблено прикладний механізм та алгоритм оптимізації комунікативної взаємодії через послідовне вдосконалення й цифровізацію інформаційного середовища. Реалізація цього механізму мінімізує інформаційну асиметрію, знижує комунікаційні втрати й трансакційні витрати, підвищує оперативність управлінських рішень та забезпечує синергію дій усіх учасників дистрибуційного ланцюга.

Ключові слова: *комунікативний менеджмент, агробізнес, дистрибуційні мережі, бізнес-комунікації, маркетингова комунікативна взаємодія, цифрова координація, оптимізація комунікацій.*

FORMATION OF A COMMUNICATION MANAGEMENT SYSTEM IN AGRIBUSINESS DISTRIBUTION NETWORKS

The study addresses the urgent need to enhance the competitiveness, resilience, and adaptability of agricultural distribution networks amidst accelerating global digitalization, rapidly shifting market environments, and growing supply chain complexity. The main purpose of the research is to substantiate the underlying socio-economic and technological mechanisms of communication management in modern agribusiness and to develop actionable, data-driven recommendations for optimizing complex business interactions within multi-tiered distribution channels. To achieve this, a comprehensive and multi-disciplinary methodological framework was applied. This framework includes systemic and integrated approaches for theoretical structuring, rigorous logical generalization for evaluating existing academic insights, functional-structural analysis to categorize communication roles, and abstract-logical modeling to formalize operational procedures within the network.

The main findings reveal that modern communication management in agribusiness functions not merely as an operational tool, but as a critical strategic resource and a multi-level integrative space that aligns production, logistics, and marketing processes across all diverse stakeholders. The research identifies and characterizes seven key functional groups of business communications. It establishes that a comprehensive, multi-criteria evaluation matrix – combining financial indicators, logistical efficiency, and relational metrics – is essential for tracking network performance. Furthermore, the study introduces an original eight-stage optimization algorithm that effectively structures the business environment, eliminates information asymmetry, and drives the digital transformation of data flows. The practical value of these results lies in providing agribusiness entities, distributors, and logistics operators with a structured, step-by-step framework to reduce transactional expenses, mitigate operational risks, minimize information losses, and build transparent, highly integrated, and resilient partnerships.

Keywords: *communication management, agribusiness, distribution networks, business communications, marketing communicative interaction, digital coordination, communication optimization.*

JEL classification: *Q13, M31, L14, O33, D83.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку аграрного сектору економіки України характеризується посиленням конкурентного середовища, глобалізацією ринків збуту, цифровою трансформацією бізнес-процесів та необхідністю підвищення ефективності взаємодії між усіма учасниками ланцюга створення вартості. Дистрибуційні мережі виступають одним із ключових структурних елементів організації каналів розподілу, оскільки саме вони визначають ефективність логістичних процесів, швидкість товаропросування, рівень доступності продукції на ринку та виступають не лише інструментом фізичного переміщення

ISSN друкованої версії: 2224-6282
ISSN електронної версії: 2224-6290
© Желєзніков О.М., 2026

товарів від виробника до кінцевого споживача, але й складною системою взаємодії між численними суб'єктами ринку, що потребує належної координації їх інформаційного та комунікаційного забезпечення у формуванні середовища ефективної бізнес-взаємодії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми розвитку маркетингових бізнес-комунікацій, формування стратегій управління ними та структури системи моніторингу та контролінгу, зокрема – й в агробізнесі, досліджують вітчизняні та зарубіжні науковці Вдовенко Н., Томілін О., Коваленко Л., Гринько Т., Гвініашвілі Т., Кириченко А.; Єгіозар'ян А., Носач Н. [1; 3; 5]. Аспекти комунікаційної інфраструктури та інтегрованих маркетингових комунікацій в агробізнесі, цифровізації взаємодії у комунікативних технологіях та у логістичних ланцюгах агробізнес-маркетингу вивчають Колесник М., Созинова І., Василевський В.; Майовець Є., Кузик О.; Кашульська Т., Кифяк В. [9; 11; 7; 8]. Дослідження Пібаке Б., Мерчана Н., Грона Й., Мацака Т. стосуються обгрунтування синергетичного ефекту комунікацій в управлінні локальним агробізнесом та логістичними ланцюгами [16; 18].

Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, досі невирішеною проблемою залишається відсутність цілісно обгрунтованих механізмів формування системи комунікаційного менеджменту в дистрибуційних мережах агробізнесу.

Метою дослідження є обгрунтування механізмів формування системи комунікаційного менеджменту агробізнесу та розробка рекомендацій з удосконалення бізнес-комунікативної взаємодії, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності дистриб'юторів.

Методи дослідження. У роботі використано: системний та комплексний підходи застосовано в ході систематизації теоретико-методологічних підходів до визначення сутності комунікативного менеджменту в агробізнесі; метод логічного узагальнення та наукової абстракції - для аналізу останніх досліджень і публікацій вітчизняних та зарубіжних учених, виокремлення специфіки та багаторівневого характеру комунікаційних зв'язків аграрного сектору в загальній системі бізнес-простору. З використанням методу функціонально-структурного аналізу здійснено ідентифікацію та деталізацію ключових функцій бізнес-комунікацій у дистрибуційних мережах агробізнесу; метод аналізу і синтезу використано під час дослідження наукового інструментарію оцінювання ефективності функціонування дистрибуційних мереж; абстрактно-логічний метод використано для розробки прикладного механізму формування 8-етапного алгоритму оптимізації комунікативної взаємодії у дистрибуційних мережах агробізнесу.

Виклад основних результатів дослідження. За класичного підходу, комунікативний менеджмент в агробізнесі є комплексною системою управління процесами створення, передачі, координації та оцінювання бізнес-комунікацій між виробниками сільськогосподарської продукції та іншими суб'єктами аграрного ринку з метою формування стійких взаємовідносин, підвищення ринкової цінності аграрної продукції, забезпечення конкурентоспроможності підприємств та досягнення стратегічних цілей розвитку агробізнесу. Його сутність полягає не лише в організації інформаційного обміну між виробником і споживачем, а й у цілеспрямованому управлінні комунікаційними потоками, що забезпечують інтеграцію виробничих, маркетингових, логістичних, інноваційних та соціально-економічних процесів аграрного сектору [5, с. 68; 7; 10; 14, с. 568].

У сучасних умовах розвитку агробізнесу маркетингові комунікації набувають статусу стратегічного ресурсу, який визначає ефективність функціонування підприємств поряд із земельними, трудовими, фінансовими та матеріально-технічними ресурсами. В умовах необхідності врахування особливостей аграрного виробництва при формуванні інформаційної основи прийняття управлінських рішень та забезпечення координації взаємодії між усіма учасниками агропродовольчого ринку ефективність маркетингової діяльності безпосередньо залежить від якості її комунікаційного забезпечення

Сутність комунікативного менеджменту агробізнесу розкривається через його функціональне призначення:

1) забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки маркетингової діяльності шляхом збору, обробки та поширення ринкової інформації щодо попиту, пропозиції, кон'юнктури ринку, поведінки споживачів та конкурентного середовища;

2) сприяння формуванню позитивного іміджу аграрного підприємства, його бренду та репутаційного капіталу серед споживачів, партнерів, інвесторів і суспільства;

3) підтримання розвитку довгострокових партнерських відносин між виробниками, переробниками, торговельними мережами, логістичними операторами та кінцевими споживачами на засадах формування й управління мережевою взаємодією ринкових операторів;

4) створення умов для просування інноваційних агротехнологій, нових видів продукції та сучасних бізнес-моделей в аграрному секторі [14, с. 570; 15, с. 88].

На відміну від традиційного комунікативного маркетингового менеджменту, який зосереджується переважно на управлінні комплексом маркетингу, комунікативний менеджмент агробізнесу орієнтується на управління взаємодією між усіма зацікавленими сторонами аграрного бізнес-середовища. У цьому контексті бізнес-комунікація розглядається не лише як інструмент передачі інформації, а як механізм узгодження інтересів, формування довіри, розвитку партнерства та забезпечення синергії між учасниками агропродовольчих ланцюгів. Інтегративний характер комуніктивного менеджменту агробізнесу проявляється в його здатності поєднувати різні функціональні підсистеми підприємства в єдиний інформаційно-комунікаційний простір, насамперед – інтегрувати виробничу систему з маркетинговою, забезпечуючи адаптацію виробничих програм до потреб ринку та споживчого попиту [19, с. 123; 13, с. 410]. Особливого значення набуває інтеграція комунікативного менеджменту з інновацій-

ним менеджментом агробізнесу, що зумовлює діджитал-інтегрування логістичних процесів із комунікамційними механізмами координації руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків у межах агропродовольчих ланцюгів постачання.

У загальній системі комунікативного менеджменту бізнес-простору агробізнес займає особливе місце завдяки багаторівневому характеру комунікаційних зв'язків (рис. 1).

Рис. 1. Багаторівневий характер комунікаційних зв'язків агробізнесу у загальній системі комунікативного менеджменту бізнес-простору.
Джерело: сформовано на основі [17; 12; 9, с. 340].

Інтегративні особливості комунікативнгого менеджменту агробізнесу також проявляються у поєднанні традиційних та цифрових каналів комунікації. Використання CRM-систем, платформ електронної комерції, цифрового маркетингу, соціальних мереж, систем управління взаємовідносинами зі споживачами та інструментів аналітики великих даних створює умови для формування єдиного цифрового комунікаційного середовища агробізнесу. Це дозволяє забезпечувати персоналізацію маркетингових повідомлень, оперативний зворотний зв'язок та підвищення ефективності управлінських рішень.

Роль бізнес-комунікацій у дистрибуційних мережах агробізнесу полягає у забезпеченні координації дій усіх учасників каналу розподілу, синхронізації попиту та пропозиції, зменшенні інформаційної асиметрії, прискоренні ухвалення управлінських рішень, мінімізації трансакційних витрат і підвищенні адаптивності мережі до змін ринкового середовища. Саме завдяки ефективним бізнес-комунікаціям забезпечується узгодженість виробничих програм аграрних підприємств із потребами ринку, оптимізація товарних потоків та підтримання необхідного рівня сервісного обслуговування клієнтів. Залежно від видів дистрибуційних процесів функції бізнес-комунікацій реалізуються через різні групи суб'єктів та відповідні правила-алгоритми взаємодії (табл. 1).

Результатом реалізації функцій бізнес-комунікацій з прогнозування попиту та планування дистрибуційних мереж, закупівлі та постачання, транспортування продукції, складування та управління запасами, збуту та реалізації продукції, фінансового супроводу дистрибуції, управління відносинами із клієнтами, цифрового управління дистрибуційними мережами є синхронізація виробничих та збутових програм усіх учасників каналу розподілу, безперервність ресурсного забезпечення дистрибуційної мережі, просторово-часова координація товарних потоків, підтримання оптимального рівня запасів та скорочення логістичних витрат, формування стійкого зв'язку між виробником і ринком, забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності учасників дистрибуційної мережі та довгострокової лояльність споживачів та сталості каналів збуту**.** Реалізація комплексу функцій бізнес-комунікацій забезпечує формування механізму координації, регулювання, контролю, інтеграції та розвитку партнерських взаємовідносин між усіма учасниками дистрибуційного ланцюга, що забезпечує організаційну цілісність дистрибуційної мережі, підвищує ефективність логістичних операцій, сприяє прозорості руху продукції та створює передумови для зростання конкурентоспроможності дистрибуційних мереж в агробізннесі.

Таблиця 1

Функції бізнес-комунікацій та алгоритми взаємодії, що здійснюються різними суб'єктами дистрибуційних мереж в агробізнесі

Функція	Суб'єкти функції	Алгоритм комунікаційної взаємодії
1. Бізнес-комунікації у процесах прогнозування попиту та планування дистрибуції.		
Інформаційно-аналітична	• маркетингові підрозділи агропідприємств • дистриб'ютори • торговельні мережі • аналітичні центри • трейдери • кінцеві споживачі	1.Збір ринкової інформації про попит. 2.Передача даних виробнику через CRM та ERP-системи. 3.Аналіз тенденцій збуту. 4.Узгодження прогнозних показників. 5.Формування плану виробництва та дистрибуції. 6.Доведення планових показників до учасників мережі.
2. Бізнес-комунікації у процесах закупівлі та постачання.		
Погодження параметрів поставок ресурсів і продукції.	• аграрні виробники • постачальники матеріально-технічних ресурсів • логістичні оператори • закупівельні центри • фінансові установи.	1.Ідентифікація потреби. 2.Формування замовлення. 3.Узгодження умов поставки. 4.Підтвердження контрактних зобов'язань. 5.Контроль виконання поставки. 6.Інформування про результати виконання договору.
3. Бізнес-комунікації у процесах транспортування продукції.		
Диспетчерсько-координаційна	• перевізники • логістичні оператори • складські комплекси • аграрні підприємства • дистриб'ютори • експедитори	1.Формування заявки на транспортування. 2.Узгодження маршруту. 3.Передача транспортної документації. 4.Моніторинг переміщення вантажу. 5.Інформування про відхилення від графіка. 6.Підтвердження доставки.
4. Бізнес-комунікації у процесах складування та управління запасами.		
Контрольна	• складські оператори • логістичні центри • дистриб'ютори • виробники • торговельні підприємства.	1.Передача інформації про надходження продукції. 2.Реєстрація запасів. 3.Моніторинг залишків. 4.Формування повідомлень про критичні рівні запасів. 5.Автоматичне генерування заявок на поповнення. 6.Передача інформації про відвантаження
5. Бізнес-комунікації у процесах збуту та реалізації продукції.		
Маркетингово-комерційна функція	• банки • страхові компанії • аграрні підприємства • дистриб'ютори • інвестори • фінансові посередники	1.Передача фінансових документів. 2.Перевірка умов угоди. 3.Погодження фінансування. 4.Проведення платежів. 5.Контроль виконання фінансових зобов'язань. 6.Формування фінансової звітності.
6. Бізнес-комунікації у процесах фінансового супроводу дистрибуції.		
Сервісно-реляційна функція	• клієнтські служби • відділи продажів • маркетингові підрозділи • дистриб'ютори • споживачі	1.Отримання запиту клієнта. 2.Реєстрація звернення. 3.Аналіз потреб. 4.Надання рішення або консультації. 5.Оцінювання задоволеності клієнта. 6.Формування бази знань щодо клієнтського досвіду.
7. Бізнес-комунікації у процесах управління відносинами із клієнтами.		
Інтеграційно-цифрова	• оператори цифрових платформ • виробники • дистриб'ютори • логістичні компанії • торговельні мережі • IT-провайдери	1.Генерація цифрових даних. 2.Інтеграція інформації в єдину платформу. 3.Автоматизований аналіз показників. 4.Формування управлінських сигналів. 5.Передача команд учасникам мережі. 6.Отримання зворотного зв'язку та коригування процесів.

Джерело: сформовано автором на основі [11, с. 89; 6, с. 80; 4, с. 11].

Оцінювання ефективності корпоративних і регіональних дистрибуційних мереж агробізнесу є складним багатокритеріальним процесом, оскільки результативність таких мереж визначається не лише економічними

показниками збуту продукції, але й рівнем координації учасників ланцюга поставок, швидкістю руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, якістю логістичного сервісу, ступенем охоплення ринку, рівнем інтеграції суб'єктів агробізнесу та здатністю мережі забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність аграрного виробництва [2, с. 40]. У науковій практиці застосовується комплекс методів оцінки, кожен із яких орієнтований на вимірювання окремих аспектів функціонування дистрибуційної мережі. (табл. 2).

Таблиця 2

Методи оцінювання функціонування корпоративних і регіональних дистрибуційних мереж агробізнесу

Назва методу	Сутність методу
Фінансово-економічний	Грунтується на визначенні економічних результатів функціонування дистрибуційної мережі та співвідношенні отриманого ефекту з витратами на його досягнення.
Логістичний	Передбачає визначення ефективності руху матеріальних потоків від виробника до кінцевого споживача.
Метод оцінки оборотності ресурсів	Дозволяє оцінити швидкість трансформації ресурсів у товарні та фінансові потоки.
Маркетинговий	Спрямований на визначення ринкової результативності дистрибуційної мережі.
Метод оцінки якості дистрибуційного сервісу	Оцінює рівень задоволення потреб споживачів і партнерів дистрибуційної мережі.
Метод оцінки просторової (регіональної) ефективності	Характеризує територіальне охоплення та збалансованість розвитку каналів збуту.
Метод оцінки інтеграційної взаємодії учасників мережі	Визначення рівня координації між виробниками, дистриб'юторами, логістичними операторами, переробними підприємствами та торговельними організаціями.
Метод збалансованої системи показників (Balanced Scorecard)	Передбачає комплексне оцінювання ефективності мережі через чотири взаємопов'язані площини.
Метод ключових показників ефективності (KPI)	Передбачає встановлення цільових орієнтирів для кожного учасника дистрибуційної мережі.
Інтегральний (комплексний) метод оцінки	Дозволяє об'єднати різнорідні показники в єдиний індекс ефективності.

Джерело: сформовано на основі [8; 16].

Для корпоративних і регіональних дистрибуційних мереж агробізнесу найбільш науково обгрунтованим є застосування багаторівневої системи оцінювання, що поєднує фінансово-економічні, логістичні, маркетингові, інтеграційні та просторові методи аналізу. Такий підхід дозволяє оцінити не лише кінцеві результати збутової діяльності, але й ефективність взаємодії суб'єктів агропродовольчого ланцюга, швидкість руху ресурсів, ступінь ринкового покриття, якість бізнес-комунікацій та рівень адаптивності дистрибуційної мережі до змін зовнішнього середовища. Саме інтегральна оцінка на основі системи взаємопов'язаних показників забезпечує найбільш повне відображення конкурентоспроможності та стійкості корпоративних і регіональних дистрибуційних мереж агробізнесу в сучасних умовах розвитку аграрної економіки.

З метою ідентифікації комунікативної взаємодії різних суб’єктів в дистрибуційних мережах агробізнесу доцільно структурувати середовище бізнесової взаємодії кожного учасника для знаходження «центру інтегрованих бізнес-комунікацій» та подальшого формування механізмів оптимізації цієї взаємодії. Пропонується прикладний механізм формування алгоритму оптимізації комунікативної взаємодії у дистрибуційних мережах агробізнесу, який доцільно розглядати як послідовність логічно взаємопов’язаних етапів, кожен із яких виконує окрему функцію у процесі вдосконалення комунікаційного середовища дистрибуційної мережі:

1) ідентифікація суб’єктів комунікативної взаємодії та їхніх інформаційних потреб – для кожного суб’єкта встановлюються види інформації, необхідні для виконання його функцій, періодичність її отримання, джерела надходження та канали передачі, що зумовлює визначення інформаційних потреб створює основу для усунення інформаційної асиметрії та мінімізації комунікативних втрат;

2) діагностика існуючих комунікаційних потоків – картографування інформаційних потоків, що циркулюють у дистрибуційній мережі – здійснення аналізу напрямів руху інформації, інтенсивності обміну повідомленнями, часові параметри передачі даних, ступінь дублювання інформації та наявність комунікаційних бар’єрів;

3) оцінювання ефективності комунікативної взаємодії – використання системи показників, які характеризують якість комунікацій (швидкість передачі інформації, рівень достовірності повідомлень, коефіцієнт повноти інформаційного забезпечення, частота виникнення помилок у документах, рівень задоволеності учасників комунікаційним процесом та величина витрат на забезпечення інформаційної взаємодії);

4) проєктування цільової моделі комунікативної взаємодії – формується бажаний стан комунікаційної системи дистрибуційної мережі, визначаються оптимальні канали зв’язку, рівні доступу до інформації, рег-

ламенти обміну повідомленнями, відповідальні особи та алгоритми координації інформаційних потоків;

5) цифровізація комунікаційних процесів - впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, які забезпечують автоматизацію обміну даними (ERP-системи, CRM-платформи, системи управління ланцюгами постачання (SCM), електронний документообіг, корпоративні портали, мобільні застосунки та аналітичні платформи Business Intelligence);

6) формування алгоритмів координації та зворотного зв'язку -розробляються стандартизовані процедури передачі інформації між учасниками мережі, визначаються правила реагування на відхилення від планових показників, алгоритми інформування про зміни попиту, логістичні затримки, виробничі ризики або зміни ринкової кон'юнктури;

7) інтеграція механізмів аналітики та прогнозування – доповнення комунікативної системи інструментами аналізу великих масивів даних, прогнозування попиту, оцінювання ризиків та моделювання альтернативних сценаріїв розвитку подій;

8) моніторинг та безперервне вдосконалення комунікативної взаємодії – формується система контролю ключових показників ефективності комунікацій, проводиться регулярний аудит інформаційних потоків, оцінюється ступінь досягнення стратегічних цілей дистрибуційної мережі та впроваджуються коригувальні заходи.

Використання цього механізму дозволить учасникам дистрибуційного ланцюга знаходитись у «спільному діловому просторі комунікацінйої взаємодії» та здійснювати високо компетентнісні операції для оптимізації та підвищення якості системи комунікативного менеджменту в дистрибуційних мережах агробізнесу; визначати інформаційні потреби (створювати основу для усунення інформаційної асиметрії та мінімізації комунікативних втрат); виявляти вузькі місця, що спричиняють затримки в ухваленні управлінських рішень, виникнення конфліктів або збільшення трансакційних витрат; адаптувати комунікаційну систему до змін ринкового середовища та підтримувати її високу результативність. Його практична реалізація сприятиме підвищенню прозорості дистрибуційних процесів, зростанню рівня партнерської взаємодії та посиленню адаптивності дистрибуційної мережі до викликів сучасного ринкового середовища.

Висновки.

1. Систематизація теоретико-методологічних підходів до комунікативного менеджменту в агробізнесі засвідчила, що він має інтегративний і мережевий характер, оскільки забезпечує управління взаємодією всіх стейкхолдерів агропродовольчого ланцюга, виконує інформаційно-аналітичну, репутаційну, партнерську та інноваційну функції та виступає ключовим механізмом узгодження інтересів, розвитку довіри й цифрової координації матеріальних, інформаційних і фінансових потоків.

2. Функцій бізнес-комунікацій у дистрибуційних мережах агробізнесу охоплюють прогнозування попиту, планування дистрибуції, закупівлю та постачання, транспортування, складування, управління запасами, збут, фінансовий супровід, управління клієнтськими відносинами та цифрову координацію мереж, що забезпечує узгодженість матеріальних, інформаційних і фінансових потоків між учасниками дистрибуційного ланцюга та зумовлює необхідність комплексного оцінювання результативності дистрибуційних мереж за економічними, логістичними, організаційними та ринковими параметрами.

3. Оцінювання ефективності маркетингової комунікативної взаємодії в дистрибуційних мережах агробізнесу базується на застосуванні комплексу взаємодоповнювальних методів, які дозволяють визначати економічні, маркетингові, логістичні, сервісні та інтеграційні результати діяльності мережі. Найбільш обґрунтованим підходом є багаторівнева система оцінювання та забезпечення комплексного визначення результативності маркетингової комунікативної взаємодії та її впливу на конкурентоспроможність і стійкість дистрибуційної мережі.

4. Прикладний механізм формування алгоритму оптимізації комунікативної взаємодії у дистрибуційних мережах агробізнесу забезпечує послідовне вдосконалення інформаційного середовища шляхом ідентифікації суб'єктів комунікації, діагностики та оцінювання інформаційних потоків, проєктування цільової моделі взаємодії, цифровізації комунікаційних процесів, формування механізмів координації, аналітики й безперервного моніторингу. Реалізація розробленого механізму створює підґрунтя для усунення інформаційної асиметрії, зниження комунікативних втрат і трансакційних витрат, підвищення оперативності прийняття управлінських рішень та забезпечення узгодженості дій усіх учасників дистрибуційної мережі.

Декларація про використання штучного інтелекту. При написанні статті ШІ (ChatGPT-4) використовувався для перевірки граматики та орфографії тексту. Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

Список використаних джерел:

1. Вдовенко Н., Томілін О., Коваленко Л., Гечбаія Б., Кончаківський Є. Global trends and development prospects of the market of plant protection products. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2022. Т. 8, № 2. С. 179–205. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2022.08.02.10

2. Виговський В. Г., Виговська О. А., Царук І. М., Ткачук Г. Ю., Саннікова С. Б. Ефективність маркетингових бізнес-комунікацій на логістичних підприємствах. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 2(104). С. 37–44. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-37-44

3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Кириченко А. С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. Ефективна економіка. 2021. № 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-

2021.12.4

4. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах : монографія. Львів : Галицька видавнича спілка, 2021. 216 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_2244_33271965.pdf (дата звернення: 30.04.2026).

5. Єгіозар'ян А. Г., Носач Н. М. Обґрунтування структури системи моніторингу та контролінгу на агропідприємстві. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2024. № 10. С. 66–74. DOI: https://doi.org/10.20998/2313-8890.2024.10.09

6. Захарова Н. Ю., Осипенко С. О. Трансформація бізнес-комунікацій в системі менеджменту сучасного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ ім. Д. Моторного. Економічні науки. 2024, № 1(50). С. 77-83. DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9

7. Кашульська Т. Маркетингові орієнтири збуту продукції підприємств агробізнесу в умовах цифровізації. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 334, № 5. С. 543-548. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-81

8. Кифяк В. Теоретико-прикладні аспекти цифровізації сфери агробізнесу Проблеми і перспективи економіки та управління. 2024. № 2(38). DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-79-92

9. Колесник М. В., Созинова І. В., Василевський В. О. Комунікаційна інфраструктура збутової стратегії як холістична властивість розвитку сучасних бізнес-моделей. Сталий розвиток економіки. 2024. № 3(50). С. 336–343. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-50

10. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41

11. Майовець Є., Кузик О. Інтегровані маркетингові комунікації в агробізнесі України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1(290). С. 83–88. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-13

12. Мандич О., Бабко Н., Лишенко М., Харчевнікова Л. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. Modeling the Development of the Economic Systems. 2022. № 6. С. 12–19. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2

13. Носач Н. М. Методологічні принципи моніторингу і контролінгу в системі управління аграрного підприємства. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2024. № 2. С. 407–412. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-70

14. Носач Н. М., Єгіозар'ян А. Г. Цілі та завдання моніторингу і контролінгу в системі управління агробізнесом. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Вип. 334(5). С. 566–572. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-86

15. Сагер Л. Ю. Управління внутрішніми комунікаціями підприємств: теорія, методика, практика : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 197 с.

16. Janeth B, Pibaque B., Merchan N. The Role of Logistics 4.0 in Agribusiness Sustainability and Competitiveness, A Bibliometric and Systematic Literature Review. Operations and supply chain management an International journal. 2023. No. 3. DOI: https://doi.org/10.31387/oscm0520376

17. Hron J., Macak T. Synergistic effect in the management of agricultural production. Agric. Econ.–Czech. 2013. No. 59(11). Pp. 489-495. DOI: https://doi.org/10.17221/92/2013-AGRICECON

18. Suntsova O., Husiatynska A., Husiatynskiy M. Effective communication in business process management: A methodological framework. Scientific monograph. Irpin, Ukraine : STU, New-York,USA : U-Sun, 2025. 304 p.

References:

1. Vdovenko, N., Tomilin, O., Kovalenko, L., Hechbaia, B., & Konchakivskyi, I. (2022). Global trends and development prospects of the market of plant protection products. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, 8(2), 179–205. https://doi.org/10.51599/are.2022.08.02.10

2. Vyhovskyi, V. H., Vyhovska, O. A., Tsaruk, I. M., Tkachuk, H. Yu., & Sannikova, S. B. (2023). Efektyvnist marketynhovykh biznes-komunikatsii na lohistychnykh pidpryiemstvakh [The effectiveness of marketing business communications at logistics enterprises]. Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, 2(104), 37–44. https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-37-44 [in Ukrainian].

3. Hrynko, T. V., Hviniashvili, T. Z., & Kyrychenko, A. S. (2021). Stratehichni pidkhody do upravlinnia marketynhovymy komunikatsiiamy na pidpryiemstvi [Strategic approaches to marketing communications management at the enterprise]. Efektyvna ekonomika, (12). https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.4 [in Ukrainian].

4. Hudz, O. Ye., & Makovetska, I. M. (2021). Upravlinnia komunikatsiiamy v pidpryiemstvakh: monohrafiia [Communication management in enterprises: a monograph]. Halytska vydavnycha spilka. https://duikt.edu.ua/uploads/l_2244_33271965.pdf [in Ukrainian].

5. Ehiozarian, A. H., & Nosach, N. M. (2024). Obhruntuvannia struktury systemy monitorynhu ta kontrolinhu na ahropidpryiemstvi [Substantiation of the structure of the monitoring and controlling system at the agricultural enterprise]. Enerhozberezhennia. Enerhetyka. Enerhoaudyt, (10), 66–74. https://doi.org/10.20998/2313-8890.2024.10.09 [in Ukrainian].

6. Zakharova, N. Yu., & Osypenko, S. O. (2024). Transformatsiia biznes-komunikatsii v systemi menedzhmentu suchasnoho pidpryiemstva [Transformation of business communications in the management system of a modern enterprise]. Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho. Ekonomichni nauky, 1(50), 77–83. https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9 [in Ukrainian].

7. Kashulska, T. (2024). Marketynhovi oriientyry zbutu produktsii pidpryiemstv ahrobiznesu v umovakh tsyfrovizatsii [Marketing guidelines for product sales of agribusiness enterprises in the conditions of digitalization]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky, 334(5). 543-548. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-81 [in Ukrainian].

8. Kyfiak, V. (2024). Teoretyko-prykladni aspekty tsyfrovizatsii sfery ahrobiznesu [Theoretical and applied aspects of digitalization of agribusiness sphere]. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, 2(38), 79–92. https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-79-92c in Ukrainian].

9. Kolesnyk, M. V., Sozinova, I. V., & Vasylevskyi, V. O. (2024). Komunikatsiina infrastruktura zbutovoi stratehii yak kholistychna vlastyvist rozvytku suchasnykh biznes-modelei [Communication infrastructure of sales strategy as a holistic property of the development of modern business models]. Stalyi rozvytok ekonomiky, 3(50), 336–343. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-50 [in Ukrainian].

10. Lavrynenko, S., Zelinska, A., & Bezditko, O. (2023). Biznes-komunikatsii ta yikh innovatsiinist v systemi menedzhmentu pidpryiemstva [Business communications and their innovativeness in the enterprise management system]. Ekonomika ta suspilstvo, (48). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41 [in Ukrainian].

11. Maiovets, Ye., & Kuzyk, O. (2021). Intehrovani marketynhovi komunikatsii v ahrobiznesi Ukrainy [Integrated marketing communications in Ukrainian agribusiness]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 1(290), 83–88. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-13 [in Ukrainian].

12. Mandych, O., Babko, N., Lyshenko, M., & Kharchevnikova, L. (2022). Tsyfrova transformatsiia ta novitni komunikatsii yak platforma dlia stiikoho rozvytku biznesu [Digital transformation and latest communications as a platform for sustainable business development]. Modeling the Development of the Economic Systems, (6), 12–19. https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2 [in Ukrainian].

13. Nosach, N. M. (2024). Metodolohichni pryntsypy monitorynhu i kontrolinhu v systemi upravlinnia ahrarnoho pidpryiemstva [Methodological principles of monitoring and controlling in the management system of an agricultural enterprise]. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, (2), 407–412. https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-70 [in Ukrainian].

14. Nosach, N. M., & Ehiozarian, A. H. (2024). Tsili ta zavdannia monitorynhu i kontrolinhu v systemi upravlinnia ahrobiznesom [Goals and tasks of monitoring and controlling in the agribusiness management system]. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 334(5), 566–572. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-86 [in Ukrainian].

15. Saher, L. Yu. (2021). Upravlinnia vnutrishnimy komunikatsiiamy pidpryiemstv: teoriia, metodyka, praktyka: monohrafiia [Internal communication management of enterprises: theory, methodology, practice: a monograph]. Tsentr uchbovoi literatury. [in Ukrainian]

16. Janeth, B., Pibaque, B., & Merchan, N. (2023). The role of Logistics 4.0 in agribusiness sustainability and competitiveness. Operations and Supply Chain Management: An International Journal, 16(3). https://doi.org/10.31387/oscm0520376

17. Hron, J., & Macak, T. (2013). Synergistic effect in the management of agricultural production. Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika), 59(11), 489–495. https://doi.org/10.17221/92/2013-AGRICECON

18. Suntsova, O., Husiatynska, A., & Husiatynskiy, M. (2025). Effective communication in business process management: A methodological framework (Scientific monograph). STU; U-Sun.

Дата надходження статті: 19.05.2026 р.
Дата прийняття статті до друку: 11.06.2026 р.
Дата публікації (оприлюднення) статті: 20.07.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.