

Музиченко Андрій Олександрович,
*кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України*
Осмятченко Володимир Олександрович,
*доктор економічних наук, професор,
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*

ОБЛІКОВО–АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

У статті досліджено обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації. Визначено ключові проблеми інтеграції облікових і аналітичних інструментів у маркетингові процеси агробізнесу. Обґрунтовано необхідність впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності управлінських рішень. Запропоновано модель обліково-аналітичного забезпечення, що базується на використанні великих даних та систем підтримки прийняття рішень. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації маркетингових стратегій аграрних підприємств.

Ключові слова: облік, аналіз, маркетингова діяльність, агробізнес, витрати, маркетинг, аналітичне забезпечення, управління, інформаційні технології, ефективність, обліково-аналітичні інструменти.

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки аграрний сектор України стикається з новими викликами та можливостями, що вимагають переосмислення традиційних підходів до управління підприємствами агробізнесу. Одним із ключових напрямів забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств є ефективна маркетингова діяльність, яка потребує якісного інформаційного підґрунтя для прийняття управлінських рішень.

У цьому контексті обліково-аналітичне забезпечення виступає як стратегічний інструмент, що дозволяє не лише фіксувати та систематизувати маркетингові витрати, а й глибоко аналізувати результати діяльності, прогнозувати ринкову кон'юнктуру та формувати ефективні маркетингові стратегії. Особливої актуальності це набуває в агробізнесі, де значна сезонність, залежність від природно-кліматичних умов та волатильність цін створюють складне середовище для прийняття рішень.

Попри наявність теоретичних і практичних напрацювань у сфері обліку та аналізу маркетингової діяльності, залишається низка невирішених питань, пов'язаних із адаптацією традиційних підходів до умов аграрного виробництва, впровадженням цифрових технологій, аналітичних платформ і великих даних (Big Data) в обліково-аналітичні системи.

Саме тому виникає необхідність у розробці нових підходів до формування обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств, що забезпечить підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності на ринку та стійкості до змін зовнішнього середовища.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств аграрного сектору високого рівня адаптивності до змін зовнішнього середовища. Агробізнес стикається з низкою складних викликів, серед яких – мінливість попиту, цінова нестабільність

на сільськогосподарську продукцію, зростання конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, кліматичні ризики, а також посилення вимог до якості та безпечності продукції. Усе це обумовлює необхідність чіткого стратегічного планування маркетингової діяльності, яке неможливе без належного інформаційного супроводу.

Однією з найважливіших складових ефективного функціонування маркетингової системи аграрного підприємства є обліково-аналітичне забезпечення. Саме воно формує інформаційну основу для аналізу ринкової ситуації, оцінювання ефективності реалізованих заходів, планування витрат на маркетингові кампанії та прийняття оперативних управлінських рішень. У той же час, у практиці діяльності більшості аграрних підприємств спостерігається фрагментарність або взагалі відсутність системної взаємодії між бухгалтерським обліком, аналітичними інструментами та маркетинговим управлінням.

Додатково ускладнює ситуацію низький рівень цифровізації аграрного сектору, що обмежує можливості інтеграції сучасних інформаційних технологій — таких як CRM-системи, Business Intelligence-платформи, ERP-рішення — до процесів аналітики маркетингових витрат та результатів. Без впровадження таких рішень аграрні підприємства не можуть повноцінно використовувати потенціал накопичених даних для прогнозування споживчої поведінки, ідентифікації тенденцій ринку та формування ефективної цінової політики.

Крім того, наукова література та прикладні дослідження зосереджені переважно на окремих аспектах — таких як облік витрат або оцінювання ефективності маркетингової діяльності — без належної інтеграції з аналітичними інструментами та інформаційними системами. Це свідчить про наявність істотного наукового і практичного вакууму, який потребує заповнення шляхом формування сучасної системи обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності, адаптованої до специфіки агробізнесу.

Отже, з урахуванням наведеного, постає об'єктивна необхідність у комплексному дослідженні теоретичних і методичних основ обліково-аналітичного забезпечення маркетингу в аграрному виробництві, розробці практичних рекомендацій щодо його вдосконалення з орієнтацією на цифровізацію бізнес-процесів і стратегії сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору досліджувалися як вітчизняними, так і зарубіжними вченими, однак комплексного підходу до формування інтегрованих систем, що поєднують облік, аналіз, управління та цифрові технології, все ще бракує.

У наукових працях дослідників акцентується увага на важливості інформаційного забезпечення маркетингової діяльності як ключового чинника конкурентоспроможності підприємства. Так, у роботах А.О. Поддєрьогіна зазначено, що фінансовий облік і контроль витрат на маркетинг повинні бути інтегровані з плануванням і прогнозуванням [1, с. 132]. Це дозволяє ефективно управляти ресурсами, спрямованими на досягнення ринкових цілей.

Кисельова О.В. у своїх дослідженнях обґрунтовує необхідність формування спеціалізованої аналітичної платформи на аграрному підприємстві для цілей маркетингу, яка має базуватися на управлінському обліку і системному аналізі [2, с. 45]. Водночас наголошується на обмеженості використання таких підходів у реальному секторі через брак технологічної інфраструктури.

Зарубіжні вчені, зокрема Ngo V. M. та ін. [3], досліджували можливості використання сховищ даних (data warehouses) у контексті сільськогосподарського виробництва. Вони зазначають, що обробка великих обсягів аграрних даних може суттєво підвищити якість прийняття маркетингових рішень, зокрема в частині ціноутворення, розподілу продукції та визначення цільових ринків [3, с. 12–15].

Деякі дослідники розглядають методи обробки поведінкових даних споживачів із застосуванням data mining, rule-based алгоритмів, що дозволяє формувати ефективні маркетингові стратегії на основі точкових сегментів споживачів [4, с. 89–91]. У цьому контексті аналітичні модулі CRM-систем набувають особливої цінності для аграрних підприємств, які прагнуть краще зрозуміти поведінку кінцевого споживача.

Однак, попри значну кількість напрацювань, низка питань залишається недостатньо розкритою. Зокрема, відсутня єдина методологія формування обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності саме для підприємств агробізнесу з урахуванням їхніх галузевих особливостей: сезонності виробництва, циклічності грошових потоків, нестабільності ринкової кон'юнктури.

Також, потребує поглибленого вивчення питання цифровізації облікових та аналітичних процесів у сфері маркетингу. Незважаючи на широке використання цифрових технологій у торгівлі й логістиці, аграрна галузь демонструє відносно повільну адаптацію до таких інновацій, що обмежує її потенціал у прийнятті ефективних управлінських рішень [5, с. 60].

Таким чином, наукове середовище визнає значення обліково-аналітичного інструментарію для маркетингу, однак зберігається потреба у систематизації, модернізації та адаптації наявних підходів до специфіки аграрного сектору, що і визначає наукову новизну та практичну значущість цього дослідження.

Мета статті. статті є обґрунтування теоретичних та методичних засад обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано комплекс наукових методів, що забезпечили досягнення поставленої мети та реалізацію завдань дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний підхід до вивчення економічних явищ у поєднанні з системним і структурно-функціональним аналізом процесів обліково-аналітичного забезпечення в аграрному секторі.

Загальнонаукові методи включали:

Аналіз і синтез — застосовувалися для вивчення наукових джерел, визначення сутності та структурних елементів обліково-аналітичної системи маркетингу аграрного підприємства.

Індукція та дедукція — використовувалися для формулювання узагальнень і висновків щодо підходів до формування обліково-аналітичного інструментарію.

Системний підхід — дозволив розглядати обліково-аналітичне забезпечення як цілісну систему, що взаємодіє з функціональними підсистемами управління маркетингом.

Спеціальні економічні методи, що були застосовані:

Методи бухгалтерського (фінансового й управлінського) обліку — для аналізу структури маркетингових витрат, визначення методів їхнього розподілу та калькулювання.

Методи економічного аналізу — зокрема, факторний аналіз, аналіз рентабельності маркетингової діяльності, оцінювання ефективності використання інформаційно-аналітичних ресурсів.

Метод групування та порівняння — використовувався для дослідження відмінностей у підходах до обліково-аналітичного забезпечення на прикладі малих і середніх сільськогосподарських підприємств.

SWOT-аналіз — допоміг виявити сильні та слабкі сторони існуючих систем обліково-аналітичного забезпечення маркетингу, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на ефективність їх функціонування.

Особливу увагу приділено методам цифрової аналітики, що базуються на використанні сучасних інформаційних технологій:

Для моделювання структури обліково-аналітичної системи застосовано програмне середовище Power BI (версія 2024) як інструмент візуалізації та інтерактивного аналізу даних.

Для збору та структурування первинної інформації використовувалися електронні таблиці Microsoft Excel, зокрема модулі обробки даних Power Pivot та Power Query.

З метою аналізу великих даних (Big Data), що стосуються споживчої поведінки та ринкової кон'юнктури, розглядалося використання відкритих джерел даних FAOSTAT, а також баз даних маркетингових досліджень від Euromonitor International.

Методика дослідження включала порівняльний аналіз практик ведення обліку та аналізу маркетингової діяльності на прикладі українських аграрних підприємств та кращих

європейських практик, зокрема господарств Німеччини та Нідерландів, де широко використовуються автоматизовані системи управління маркетингом.

Таким чином, застосування різноманітних наукових підходів дало змогу отримати достовірні результати, що можуть бути використані як у теоретичному обґрунтуванні, так і в практичній реалізації сучасної системи обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності підприємств агробізнесу.

Виклад основного матеріалу. Обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств включає:

Облік витрат на маркетинг: дозволяє визначити структуру та динаміку витрат, оцінити ефективність використання ресурсів.

Аналіз ринкової кон'юнктури: включає моніторинг цін, попиту, конкурентного середовища, що є основою для прийняття стратегічних рішень.

Використання інформаційних технологій: впровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), аналітичних платформ, сховищ даних (data warehouses) забезпечує оперативний доступ до інформації та підтримку прийняття рішень.

Зокрема, Ngo et al. (2020) пропонують використання гнучких схем сховищ даних для аграрного сектора, що дозволяє інтегрувати різноманітні джерела інформації та забезпечити її цілісність і доступність. Такі підходи сприяють підвищенню ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств.

Обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності підприємств агробізнесу має розглядатися як багаторівнева система, що об'єднує функції обліку витрат, аналітики ринкової інформації, контролю ефективності маркетингових заходів та інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень. У межах дослідження було виявлено, що більшість аграрних підприємств України обмежуються веденням обліку маркетингових витрат у загальній статті «витрати на збут», що не дозволяє здійснювати повноцінний економічний аналіз ефективності таких витрат.

У результаті аналізу облікової практики 30 аграрних підприємств середнього розміру у центральних регіонах України виявлено низку проблем, серед яких: відсутність деталізації витрат на окремі маркетингові інструменти, відсутність постійного моніторингу результативності маркетингових кампаній, слабе використання інформаційних технологій в аналітиці. З метою підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю запропоновано модель обліково-аналітичного забезпечення, адаптовану до потреб підприємств аграрного сектору.

Таблиця 1

Типові проблеми обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності в агробізнесі (за результатами опитування, n = 30 підприємств)

№	Виявлена проблема	Частка підприємств, що підтвердили (%) від опитаних)
1	Відсутність окремого обліку маркетингових витрат	76 %
2	Недостатній аналіз ефективності маркетингових заходів	63 %
3	Відсутність автоматизованих систем для аналітики	58 %
4	Складність у збиранні даних про ринок та споживачів	54 %
5	Обмеженість у використанні цифрових каналів маркетингу	48 %

Джерело: систематизовано авторами

Дані, наведені в таблиці 1, дозволяють узагальнити ключові проблеми обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств на основі емпіричного дослідження. Як видно з результатів, найбільш поширеною проблемою є відсутність окремого обліку маркетингових витрат, що підтверджується 76 % респондентів. Це свідчить про домінування традиційного підходу до бухгалтерського обліку, де витрати на

маркетинг здебільшого обліковуються у складі загальних витрат на збут, без деталізації за каналами або інструментами маркетингової активності. Такий підхід унеможливорює цільовий аналіз ефективності витрат та ускладнює формування стратегії управління.

На другому місці за поширеністю — недостатній аналіз результативності маркетингових заходів (63 % опитаних підприємств). Це свідчить про низький рівень аналітичної культури у сфері маркетингового управління, відсутність налагоджених процедур контролю й оцінювання рентабельності маркетингових вкладень. У багатьох випадках маркетинг розглядається не як інвестиція, а як витратна стаття, що обмежує його потенціал у створенні доданої вартості.

Відсутність автоматизованих систем аналітики, на що вказали 58 % опитаних, демонструє технічну відсталість більшості підприємств. Без відповідного ПЗ аграрні менеджери змушені приймати рішення на основі суб'єктивних оцінок або із запізненням. Це є серйозним стримувальним фактором для впровадження data-driven маркетингу (маркетингу, що базується на даних).

Близько половини підприємств (54 %) зіштовхуються зі складнощами у зборі актуальної ринкової інформації — зокрема, через обмежений доступ до якісних баз даних, низьку частоту оновлення статистики або відсутність кваліфікованих кадрів, здатних працювати з такими даними. Це істотно знижує спроможність аграрного бізнесу до стратегічного позиціонування й точного таргетування ринку.

Цікаво, що лише 48 % підприємств визнали обмежене використання цифрових каналів маркетингу як проблему, що може свідчити або про нерозуміння їх потенціалу, або про відсутність спеціалістів у сфері digital-маркетингу.

Таким чином, аналіз таблиці підтверджує, що вітчизняні аграрні підприємства потребують не лише технічної модернізації, а й суттєвого підвищення професійної компетенції у сфері маркетингу та аналітики. Комплексне вирішення виявлених проблем є передумовою для ефективного функціонування сучасної маркетингової системи в агробізнесі.

Дані таблиці свідчать про необхідність системної модернізації підходів до ведення обліку та аналітики в маркетинговому блоці аграрних підприємств. Для вирішення зазначених проблем запропоновано впровадити структурну модель інтегрованої обліково-аналітичної системи маркетингової діяльності, яка передбачає:

- виділення в обліковій політиці підприємства окремої статті «маркетингові витрати» з деталізацією за каналами просування (реклама, участь у виставках, digital-маркетинг, трейд-маркетинг тощо);
- впровадження систем CRM та BI-аналітики;
- регулярне проведення оцінки ефективності маркетингових кампаній за методикою ROI та коефіцієнтами маркетингової рентабельності.

У межах дослідження також було побудовано типову структуру розподілу маркетингових витрат на прикладі 10 підприємств, що вже впровадили цифрові облікові рішення.

Таблиця 2

Порівняння freemium-моделі та класичного тарифного підходу

<i>Стаття витрат</i>	<i>Середнє значення, %</i>	<i>Діапазон коливань, %</i>
Рекламні кампанії	32	25–40
Участь у галузевих виставках	15	10–20
Digital-маркетинг (соцмережі, SEO)	28	20–35
Витрати на CRM-систему та аналітику	18	10–25

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 2 ілюструє структуру маркетингових витрат аграрних підприємств, які вже інтегрували цифрові облікові та аналітичні рішення у свою діяльність. Дані показують зсув пріоритетів у напрямку сучасних маркетингових інструментів і цифрових технологій.

Найбільшу частку маркетингового бюджету в середньому займають рекламні кампанії (32 %), що свідчить про збереження класичних методів просування (ТБ, друковані ЗМІ, радіо, зовнішня реклама). Це цілком обґрунтовано в агробізнесі, де просування часто орієнтоване на гуртових закупівельників, логістичні компанії або іноземних партнерів. Деякі компанії ще не повністю перейшли до персоналізованих цифрових каналів, хоча це поступово змінюється.

Другу позицію за розміром витрат посідає digital-маркетинг (28 %), що є показовим для підприємств, які впровадили інформаційні системи та мають відповідних фахівців. До цієї категорії входять витрати на SEO, контекстну рекламу, таргетинг у соціальних мережах, контент-маркетинг. Таке співвідношення свідчить про поступовий перехід аграрного бізнесу до цифрових комунікацій з цільовими аудиторіями, зокрема у B2C-сегменті (наприклад, брендування фермерської продукції для роздрібного продажу).

Витрати на CRM-системи та аналітику (18 %) демонструють зростаюче усвідомлення важливості цифрових інструментів управління взаєминами з клієнтами та підтримки прийняття рішень. Фінансування цього напрямку в розмірі майже п'ятої частини маркетингового бюджету свідчить про стратегічне розуміння значущості даних у сучасному маркетингу. Такі інструменти забезпечують сегментацію клієнтів, прогнозування попиту, персоналізовані пропозиції, а також дають змогу оптимізувати витрати за допомогою KPI-аналітики.

Участь у виставках і ярмарках (15 %) залишається важливою статтею витрат. Попри цифровізацію, особиста присутність на галузевих заходах зберігає комунікаційну та іміджеву цінність, зокрема для укладання контрактів і презентації нової продукції.

Категорія «інше» (7 %) охоплює супутні витрати — на роздаткові матеріали, брендинг упаковки, консалтинг, транспорт для маркетингових цілей тощо.

Ці дані демонструють, що підприємства, які впровадили цифрові облікові системи, здатні краще структурувати свої витрати, контролювати ефективність кожного напрямку та швидше адаптуватися до змін ринкового середовища. Цифровізація відкриває можливості для переходу від реактивної до проактивної маркетингової політики.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що інтеграція облікових та аналітичних інструментів у маркетингову діяльність сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, забезпечує прозорість витрат та дозволяє формувати адаптивні стратегії просування продукції на аграрному ринку.

Наукова новизна полягає у розкритті концептуального підходу до формування обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності аграрних підприємств із урахуванням викликів цифрової трансформації. У межах дослідження обґрунтовано необхідність системної інтеграції облікових та аналітичних процесів із сучасними інформаційними технологіями, що дозволяє не лише фіксувати й структурувати маркетингові витрати, а й трансформувати їх у джерело управлінської інформації.

Розроблена модель передбачає перехід від фрагментарного ведення обліку до єдиної аналітичної платформи, що поєднує функції бюджетування, моніторингу результативності та прогнозування ефективності маркетингових дій. Унікальність підходу полягає в адаптації технологій Business Intelligence до специфіки аграрного виробництва, зокрема з урахуванням сезонності, регіональної розгалуженості та нестабільності ринкової кон'юнктури.

Запропоновані теоретичні положення та практичні інструменти дозволяють перейти до якісно нового рівня управління маркетингом в агробізнесі — на основі даних, прозорості витрат і оперативної аналітики, що підвищує гнучкість і рентабельність рішень у конкурентному середовищі.

Висновки та перспективи подальших досліджень Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ефективне обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах ринкової нестабільності та цифрової трансформації. Сучасні виклики агробізнесу вимагають не лише наявності інформації, а й її аналітичної інтерпретації, оперативності обробки та стратегічного застосування для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Дослідження підтвердило, що більшість підприємств аграрного сектору використовують обмежений інструментарій для ведення обліку маркетингових витрат, а системна аналітика маркетингової ефективності або відсутня, або реалізується на базовому рівні. Це істотно знижує потенціал маркетингової діяльності як джерела формування доданої вартості. Водночас було виявлено позитивні приклади впровадження цифрових інструментів — CRM-систем, платформ Business Intelligence, автоматизованих модулів управлінського обліку — які відкривають нові можливості для трансформації маркетингу з витратного у стратегічний напрям діяльності.

Обґрунтована модель обліково-аналітичного забезпечення, побудована на основі інтеграції даних, сучасних облікових практик та аналітичних рішень, дозволяє формувати прозору й адаптивну систему управління маркетингом на аграрному підприємстві. Вона забезпечує не лише фіксацію витрат, а й глибоке розуміння їх ефективності, залежності від ринкових факторів та доцільності ресурсного розподілу.

Перспективи подальших досліджень варто спрямувати на розробку алгоритмів динамічного бюджетування маркетингових витрат у реальному часі, адаптованих до коливань попиту та цінової політики. Окремим напрямом має стати створення галузевих цифрових платформ, що дозволятимуть малим і середнім аграрним підприємствам отримувати доступ до структурованих ринкових даних, типових шаблонів обліку та автоматизованих рішень для маркетингового аналізу. Це дозволить підвищити інформаційну симетрію між учасниками аграрного ринку та зміцнити їхню позицію в ланцюгах створення вартості.

Таким чином, розвиток обліково-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності в агробізнесі повинен здійснюватися в тісному зв'язку з цифровою трансформацією управлінських процесів, модернізацією облікових систем і підвищенням культури використання даних у прийнятті рішень.

References

1. Podderiohin, A. O. (2010). *Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Kyseliova, O. V. (2020). *Upravlinnia marketynhovymy aspektamy diialnosti pidpriemstv APK* [Management of marketing aspects of agribusiness enterprises]. Kharkiv: INZHEK. (in Ukrainian)
3. Ngo, V. M., Le-Khac, N. A., & Kechadi, M. T. (2019). Designing and implementing data warehouse for agricultural big data. arXiv. <https://arxiv.org/abs/1905.12411>
4. Kholod, M., & Mokrenko, N. (2024). Market basket analysis using rule-based algorithms and data mining techniques. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2412.18699>
5. Osmyatchenko, V. O., & Martynenko, M. O. (2025). Influence of new technologies on pricing policy formation of telecommunications operators. *Visnyk Akademii Pratsi, Sotsialnykh Vidnosyn i Turyzmu*, (3), Economics, Psychology and Management Series. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-04-03>
6. FAO. (2021). Digital agriculture: The future of farming in a connected world. Food and Agriculture Organization of the United Nations. <https://www.fao.org/3/cb4787en/cb4787en.pdf>

OSMYATCHENKO VOLODYMYR, MUZYCHENKO ANDRIY. ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF MARKETING ACTIVITIES OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES. *The article addresses the challenges and conceptual foundations of forming a modern accounting and analytical support system for marketing activities in agribusiness enterprises under conditions of digital transformation and increasing competition. The study focuses on identifying the current state and shortcomings of accounting practices related to marketing expenditures and highlights the lack of systematic analytical evaluation of marketing performance in most agricultural enterprises in Ukraine.*

Particular attention is given to the necessity of integrating accounting systems with modern information technologies such as CRM platforms, data warehouses, and business intelligence tools. This integration is considered essential for transitioning from descriptive to predictive analytics in

marketing management. The study substantiates a model of accounting and analytical support that enables real-time cost tracking, segmentation of marketing channels, evaluation of the return on marketing investments, and dynamic adaptation to market changes. The model is based on data-driven decision-making and allows for increasing both the transparency of marketing budgets and the effectiveness of resource allocation.

The empirical part of the research is based on a survey of 30 agricultural enterprises, providing insights into the existing barriers to digitalization and analytical development. Comparative analysis with enterprises that have implemented digital systems reveals a higher level of marketing efficiency, particularly in digital promotion and analytical planning. The proposed approach is relevant for enterprises seeking to enhance strategic flexibility and long-term competitiveness in the agrifood sector.

The paper contributes to the theoretical and methodological discourse on marketing analytics in agriculture and opens new directions for further research on dynamic budgeting, cross-platform integration, and the development of sector-specific analytical infrastructure for small and medium-sized agribusinesses.

Key words: accounting, agricultural enterprises, analytical support, marketing management, CRM systems, data analysis, digital marketing, decision-making, business intelligence, marketing efficiency, resource allocation, marketing budgeting.

УДК 005.932:004.738.5:339.13

DOI: 10.31673/2415-8089.2025.027191

Оленцевич Наталія Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент,

Київський національний
лінгвістичний університет,

Кужель Вячеслав Миколайович,

кандидат економічних наук, доцент,

Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,

Мартиненко Марина Олександрівна

доктор філософії з менеджменту,

Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій

РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ МЕРЕЖ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКУ

У статті розглядаються ключові аспекти розвитку логістичних мереж у контексті сучасних викликів, спричинених цифровізацією та ринковою нестабільністю. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю адаптації логістичних систем до умов, які швидко змінюються, в тому числі через глобальні кризи, цифрові трансформації та зміну поведінки споживачів. Метою статті є виявлення сучасних тенденцій, ризиків та інструментів розвитку логістичних мереж. Проаналізовано наукові публікації з тематики цифрової трансформації логістики та ризик-менеджменту. Використано системний, порівняльний і контент-аналіз як методологічну основу. Результатом дослідження стало формулювання підходів до формування гнучких і цифрово адаптованих логістичних мереж, здатних швидко реагувати на зовнішні виклики. У статті запропоновано шляхи підвищення ефективності логістичних систем на основі цифрових технологій, зокрема інтернету речей (IoT), хмарних