



Менеджмент

УДК: 330.65.658.9

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16890635>

**Інноваційні аспекти управління бізнес-комунікаціями в системі
дистрибуції засобів захисту рослин**

Желєзніков Олексій Миколайович

Здобувач PhD спеціальності Менеджмент

Поліський національний університет

бульвар Старий, 7, м. Житомир, 10008, Україна

<https://orcid.org/0009-0000-2551-3468>

Прийнято: 04.08.2025 | Опубліковано: 15.08.2025

Анотація. Стаття присвячена обґрунтуванню інноваційних трендів комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин. **Метою** статті є обґрунтування інноваційних аспектів управління бізнес-комунікаціями в системі дистрибуції засобів захисту рослин та розробка моделі-алгоритму комунікативного менеджменту організаційних дизайнів дистриб'юторських бізнес-процесів. **Методи.** Методи аналізу і синтезу, монографічний застосовувались для здійснення концептуальної ідентифікації бізнес-комунікацій в дистрибуційних системах; індукції і дедукції та узагальнення – для обґрунтування інноваційних трендів комунікативного управління; графічний метод – для візуалізації розробленої моделі-алгоритму комунікативного менеджменту.

Результати. Системи управління бізнес-комунікаціями в дистрибуційних мережах агробізнесу ототожнюються із маркетинговими комунікативних системами як елементами середовища інфраструктури агробізнесу. Бізнес-комунікацій в дистрибуційних системах засобів захисту рослин формується на



основі інституційної концентрації, ієрархічного впливу операторів ринку ЗЗР, посилення партнерських відносин в процесі формування організаційного дизайну. Координація інтеграції інформаційних й матеріальних технологій в комунікативному менеджменті на національному, регіональному, локальному рівнях інституційної координації дозволяє уніфікувати й оптимізувати контрактаційні системи постачання ЗЗР, знижувати трансакційні витрати, формувати цифрові платформи управління клієнтами. **Висновки.** Інновації комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин формуються у багаторівневому інституційному цифровому середовищі; впровадження моделі-алгоритму формування системи комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин забезпечить синхронізацію інтересів постачальників, дистриб'юторів та агровиробників, що забезпечить високу ефективність бізнес-комунікацій і конкурентоспроможність учасників агробізнесових мереж; подальші наукові розвідки стосуватимуться обґрунтування процесів координації формування екосистем агробізнес-маркетингу.

Ключові слова: дистрибуція засобів захисту рослин, інновації, управління системами руху товарів, інформаційне забезпечення, цифровізація сервісної взаємодії.

Aspects of business communication management in the distribution system of plant protection products

Oleksii Zheliezniukov

PhD Candidate in Management

Polissia National University

7 Staryi Boulevard, Zhytomyr, 10008, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0000-2551-3468>



Abstract. The article is devoted to the substantiation of innovative trends in communicative management of business processes in the distribution of plant protection products. **Purpose.** The purpose of the article is to justify the innovative aspects of business communication management in the system of plant protection product distribution and to develop a model-algorithm of communicative management for the organizational designs of distributor business processes. **Methods.** Methods of analysis and synthesis, as well as the monographic method, were applied to carry out conceptual identification of business communications in distribution systems; induction, deduction, and generalization – to substantiate innovative trends of communicative management; the graphic method – to visualize the developed model-algorithm of communicative management. **Results.** Business communication management systems in agribusiness distribution networks are identified with marketing communication systems as elements of the agribusiness infrastructure environment. Business communications are formed on the basis of institutional concentration, hierarchical influence of the plant protection product market operators, and strengthening of partnerships in the process of organizational design formation. Coordination of the integration of informational and material technologies in communicative management at the national, regional, and local levels of institutional coordination allows for the unification and optimization of contractual supply systems of plant protection products, reduction of transaction costs, and the formation of digital customer management platforms. **Conclusions.** Innovations in communicative management of business processes in the distribution of plant protection products are shaped within a multi-level institutional digital environment. The implementation of the model-algorithm for the formation of the communicative management system of plant protection product distribution networks will ensure synchronization of the interests of suppliers, distributors, and agricultural producers, thereby achieving high efficiency of business communications and competitiveness of agribusiness network participants. Further scientific research will focus on



substantiating the processes of coordination in the formation of agribusiness marketing ecosystems

Keywords: distribution of plant protection products, innovations, management of goods movement systems, information support, digitalization of service interaction.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження інноваційного управління бізнес-комунікаціями в системі дистрибуції засобів захисту рослин зумовлена зростаючою роллю ефективної комунікаційної взаємодії між учасниками аграрного ринку в умовах посилення конкуренції, технологічних трансформацій, глобалізації торговельних процесів, особливостей формування та розвитку маркетингових і дистрибуційних систем у вітчизняному агробізнесі, зокрема – високого рівня залежності від сезонності виробництва та коливань цін на аграрну продукцію, переважання змішаної структури каналів збуту (поєднання прямих продажів виробникам та опосередкованих через дилерсько-дистриб'юторські мережі), активного впровадження цифрових платформ для моніторингу запасів, прогнозування попиту та управління комерційними пропозиціями, зростання значення сервісного супроводу поставчань (агрономічні консультації, навчання клієнтів, тестування нових продуктів), поступова інтеграція концепцій сталого розвитку та екологічної відповідальності у комунікаційні стратегії виробників і постачальників.

Основними проблемами розвитку бізнес-комунікацій в маркетингових та дистрибуційних процесах засобів захисту рослин в Україні є недостатня автоматизація процесів управління складськими та транспортними операціями, фрагментованість та нерівномірність розвитку дистрибуційної інфраструктури в регіонах, обмежена інтеграція CRM- та ERP-рішень у малих та середніх підприємствах, низька якість збору та обробки маркетингової аналітики, що ускладнює прогнозування попиту, недостатнє використання інноваційних інструментів бізнес-комунікацій (відеомаркетинг, інтерактивні платформи, чат-



боти, доповнена реальність) у взаємодії з партнерами та кінцевими споживачами. Враховуючи, що засоби захисту рослин є одним з ключових елементів забезпечення стабільності та результативності агровиробництва, а їх своєчасне та ефективне постачання безпосередньо впливає на продуктивність сільськогосподарських підприємств, формування продовольчої безпеки та зміцнення експортного потенціалу держави, вагомість дослідження інноваційних аспектів управління бізнес-комунікаціями у цій сфері дозволить забезпечити інтеграцію сучасних комунікативно-контентних технологій, автоматизованих систем управління ланцюгами постачання та інструментів аналітичної підтримки прийняття рішень у практику вітчизняного агробізнесу, що зумовить підвищення оперативності та точності інформаційного обміну, оптимізацію логістичних процесів, скорочення трансакційних витрат та зменшення ризиків порушення поставок, що особливо актуально в умовах воєнних і поствоєнних викликів для економіки України, забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного агробізнесу та підвищення його експортного потенціалу й зміцнення продовольчої безпеки країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління бізнес-комунікаціями в дистрибуційних системах агробізнесу досліджуються вітчизняними та закордонними науковцями у багатоваріантних контекстах – інтеграційних моделей розвитку аграрного маркетингу, комунікаційних комплексів організації збутових ланцюгів сільськогосподарської продукції та логістики руху продовольства, інфраструктурних мереж підтримки виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, інтелектуально-комунікативних систем регулювання ринкової активності в аграрній сфері.

Теоретичні основи розвитку агропродовольчих систем та аспекти взаємодії підсистем дистрибуції, логістики, маркетингу, інформаційно-комунікативних в агробізнесових мережах досліджують О. Варченко, С. Стеценко, А. Мейш, С. Ядуха, якими обґрунтовано концептуальні положення



щодо синергетичної взаємодії дистрибуційних, логістичних, маркетингових та інформаційно-комунікативних компонентів в агробізнесових мережах [1; 2; 3].

Наукові розвідки Л. Ліпича, О. Хілухи, М. Кушніра, В. Виговської, І. Царук, Н. Макаренко стосуються аспектів розвитку дистрибуції як інструменту підвищення ефективності підприємницької діяльності, структурування чинників формування функціональних оціночних підсистем маркетингу аграрних підприємств, пропозиції інноваційних методичних підходів до оптимізації каналів збуту сільськогосподарської продукції, диверсифікації ринків збуту, застосування партнерських моделей взаємодії [4; 5: 6].

М. Колесник, І. Созинова, В. Василевський, І. Годлевський, М. Туревич, А. Беколті, І. Груалдеола, А. Мека обґрунтовують роль та холістичні властивості дистрибуційних комунікацій у розвитку сучасних бізнес-моделей, пропонують алгоритми формування принципів впровадження інформаційних технологій для конфігурації логістичних каналів дистрибуції продукції, включаючи використання штучного інтелекту для прогнозування попиту, блокчейн-технологій для відстеження ланцюга постачання та автоматизованих систем управління запасами, обґрунтовують інноваційні чинники формування систем розподілу прибутку в аграрних ланцюгах постачання із дослідженням взаємозв'язку співпраці бізнес-стейкхолдерів та компенсаційних систем мотивації [7; 8; 9].

Проблематика стратегічного управління маркетингово-логістичною діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу, розробки стратегічних комплексів координації довгострокових конкурентних переваг в процесі оптимізації збутових каналів, моделей маркетингового управління, що враховують сезонність виробництва, нестабільність цінової кон'юнктури, ризики постачання й глобальні виклики продовольчої безпеки для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, відповідального управління агропродовольчими ланцюгами постачання є об'єктами наукових



досліджень В. Шаленого, В. Зеленька, І. Кайтанського, Т. Балановської, В. Вострякова С. Коляденко [10; 11; 12].

Дослідження В. Вострякової, С. Колдяенко, Л. Дж. Янга, У. Ксіє, В. Шоя, Н. Вдовенко, О. Томіліна, Л. Коваленко, Д. Бадрі, Л. Бухаріна, Т. Бірюкова зосереджені на поглибленому вивченні розвитку організаційних функціональних систем дистрибуції й побудові багаторівневих комплексів управлінських зв'язків в дистрибуційних каналах, формуванню комплексів взаємодіючої координації у маркетингових каналах засобів захисту рослин та розробці стратегій дистрибуції в управлінні потоковими процесами агрохолдингів, як мультидистрибуційних мереж, що підтримують інфраструктуру динамічної кон'юнктури ринку засобів захисту рослин. В їх дослідженнях наголос робиться на інформаційно-контентній складовій взаємодії учасників збутових, дистрибуційних, маркетингових ланцюгів, інтеграції із сервісами агрономічного консалтингу із впровадження інноваційних логістичних рішень, спрямованих на скорочення часу доставки та зниження витрат по всьому ланцюгу постачання [13; 14; 15]. Аналіз результатів досліджень вітчизняних й зарубіжних науковців засвідчує існування концептуального потенціалу управління бізнес-комунікаціями в дистрибуції засобів захисту рослин, який може слугувати основою для розв'язання проблеми формування системи інноваційного забезпечення інтеграції комунікативних та дистрибуційних операцій, що забезпечить формування концепту дистрибуційного менеджменту.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.

Невіршеними в дослідженнях управління бізнес-комунікаціями в дистрибуційних системах агробізнесу, зокрема – засобів захисту рослин, є питання концептуальної ідентифікації бізнес-комунікацій, як об'єктів маркетингового, дистрибуційного, корпоративного менеджменту, розробки інноваційних функціональних комплексів управління дистрибутивними бізнес-процесами та алгоритмів комунікативного менеджменту дистрибуції засобів



захисту рослин. Основними причинами невирішеності цих проблем вбачаються аналіз причин, чому ці частини проблеми залишилися без належної уваги або вирішення. Причини існування зазначених невирішених проблем зумовлені міждисциплінарним характером феномену бізнес-комунікацій; фрагментарністю досліджень наявних управлінських інструментів й моноекторністю наукових розвідок дистрибуції в агробізнесі та її сприйняття, здебільшого, у сенсі системи розподілу аграрної продукції із приділенням незначної уваги дистрибуції постачання засобів захисту рослин, добрив, насіння тощо; недостатньою адаптованістю існуючих моделей комунікацій до специфіки аграрного ринку, особливостей поведінки цільових груп споживачів та вимог до персоналізованого інформаційного супроводу клієнтів, що зумовлює необхідність здійснення відповідних наукових розвідок.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування інноваційних аспектів управління бізнес-комунікаціями в системі дистрибуції засобів захисту рослин та розробка моделей-алгоритмів комунікативного менеджменту організаційних дизайнів дистриб'юторських бізнес-процесів. **Цілями статті** є: 1) здійснити концептуальну ідентифікацію бізнес-комунікацій в дистрибуційних системах агробізнесу; 2) обґрунтувати інноваційні тренди комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин; 3) розробити модель-алгоритм комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин.

Виклад основного матеріалу дослідження. Еволюція концептуальної ідентифікації бізнес-комунікацій у дистрибуційних системах агробізнесу відображає закономірності розвитку економічних відносин, організаційних структур та інформаційних потоків, що формують основу агропродовольчих ринків. Її можна представити як послідовність етапів із поступовим ускладненням характеристик дистрибуційних систем, трансформацією ролей суб'єктів і розширенням спектра об'єктів комунікацій (табл. 1).



Таблиця 1

**Еволюція концептуальної ідентифікації бізнес-комунікацій у
дистрибуційних системах агробізнесу**

Етап еволюції	Характеристики дистрибуційних систем	Суб'єкти бізнес-комунікацій	Об'єкти бізнес-комунікацій	Особливості бізнес-комунікацій
Стихійно-ринкової ідентифікації (традиційно-аграрний, доіндустріальний період)	Елементарні канали збуту, переважання локальних ринків, відсутність розвиненої логістичної інфраструктури	Виробники с.-г. продукції, локальні посередники	Товари первинного виробництва, ціна, обсяг і базові умови обміну	Усні, вербальні у межах соціально-економічних зв'язків; інформаційно асиметричні через локальність ринків
Функціональної ідентифікації (XIX – поч. XX ст.)	Організовані канали збуту, товарні біржі, початкові форми контрактних відносин, розвиток транспортної логістики	Виробники, торговельні посередники, транспортні компанії, біржові структури	Стандартизована продукція, контрактні зобов'язання, ціни, гарантії якості	Інституційна основа комунікацій, контрактація
Системної ідентифікації (друга половина XX ст.)	Інтеграція маркетингових, логістичних і фінансових механізмів; формування національних і міжнародних агропродовольчих ринків; стандартизація виробництва і збуту	Агрокомплекси, корпорації-виробники ЗЗР, дистриб'ютори, торговельні мережі, фінансові установи	Продукція, технології, логістичні послуги, кредитні ресурси, маркетингові інновації	Системність, охоплення різномірної ринкової взаємодії, інституційна лізація контрактних систем та мережевих форм співпраці
Стратегічної ідентифікації (поч. XXI ст.)	Посилення глобалізаційних впливів, використання ІКТ у логістиці та маркетингу, формування гнучких інтегрованих каналів дистрибуції	ТНК, НАК, електронні торговельні платформи, державні та міжнародні регуляторні структури	Бренди, інформаційні потоки, ланцюги постачання, інноваційні рішення у сфері ЗЗР	Стратегічний характер, вектор на управлінні лояльністю партнерів, репутацією компаній, стійкістю ринкових позицій
Цифрово-мережевої ідентифікації (сучасність та перспективи)	Цифровізація процесів постачання та збуту, платформеної економіки, використання Big Data, IoT, блокчейн-технологій для прозорості та простежуваності	Агротех-стартапи, цифрові маркетплейси, глобальні ІТ-компанії, виробники, дистриб'ютори	Цифрові дані, алгоритми прогнозування попиту, аналітика клієнтських потреб, інтегровані екосистеми «виробник – дистриб'ютор – споживач»	Багатовекторність, інтерактивність, стимулювання адаптивності і швидкості, реагування на виклики ринку

Джерело: [16; 17, с. 49; 18, с. 16; 19, с. 208; 6, с. 59; 8, с. 67].



Концептуальна ідентифікація бізнес-комунікацій у дистрибуційних системах агробізнесу еволюціонувала від локально-спрощених форм обміну інформацією до складних цифрово-мережових структур, що інтегрують виробничі, логістичні, маркетингові й інформаційні процеси, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність організацій в агробізнесі.

Актуальний стан управління бізнес-комунікаціями в системі дистрибуції засобів захисту рослин (СДЗЗР) в Україні характеризується високим рівнем інституційної концентрації, оскільки ключовими суб'єктами ринку є дистрибуційні компанії, що представляють інтереси глобальних виробників засобів захисту рослин, насіння та добрив. Ці компанії виконують не лише функцію посередництва між виробниками й кінцевими споживачами (сільськогосподарськими підприємствами, фермерськими господарствами, агрохолдингами), але й забезпечують комплексну систему управління комунікаціями, яка інтегрує маркетингові, логістичні та інформаційні підсистеми. Основними операторами дистрибуційних систем ЗЗР в Україні є національні представництва та партнерські структури глобальних брендів (наприклад, Bayer, Syngenta, BASF, Corteva, FMC та ін.), що формують багаторівневі канали збуту. Їхня бізнес-комунікаційна політика базується на принципах стратегічного маркетингу, використанні цифрових інструментів комунікації (CRM-системи, аграрні платформи, дистанційні консультації), а також активній роботі з локальними дистриб'юторами й дилерами. Додатковим елементом є навчальні програми для аграріїв, що поєднують комунікаційну функцію з формуванням лояльності до бренду [20, с. 29; 21].

Дистрибуційні компанії реалізують моделі управління комунікаціями, спрямовані на створення сталих партнерських відносин та формування розгалужених мереж ЗЗР. Це здійснюється через: сегментацію споживачів (великі агрохолдинги, середні й дрібні фермерські господарства) та адаптацію бізнес-комунікацій до особливостей кожної групи; побудову ланцюгів доданої цінності, де комунікація не обмежується продажем, а включає дорадчі послуги,



фінансові інструменти (кредитування під ЗЗР, відтермінування платежів), післяпродажний супровід; цифровізацію дистрибуції, що передбачає впровадження онлайн-замовлень, мобільних застосунків для моніторингу використання ЗЗР, інтерактивних платформ для комунікації між постачальниками та споживачами [22, с. 65, 110-11].

Організаційний дизайн та управління зовнішньо-фірмовими ланцюгами дистрибуції в системі управління дистрибуційними комунікаціями здійснюється через спеціалізовані маркетингові та дистрибуційні відділи компаній, які координують взаємодію з різними рівнями партнерів – від офіційних дилерів і локальних дистриб'юторів до кінцевих аграрних підприємств. Ці підрозділи виконують функції стратегічної координації (планування каналів збуту, узгодження цінової та комунікаційної політики з глобальними виробниками); операційного управління (контроль поставок, логістики, системи знижок і бонусів для партнерів); інформаційно-комунікативного супроводу (передача технологічних знань аграріям, просування інноваційних продуктів, використання демонстраційних полів як інструменту комунікації). До складу бізнес-комунікаційних структур входять підприємницькі одиниці агробізнесу різних масштабів: великі агрохолдинги, які здійснюють централізовану закупівлю ЗЗР та виступають стратегічними партнерами глобальних компаній; середні фермерські господарства, що взаємодіють із локальними дистриб'юторами та активно залучаються до освітньо-комунікаційних програм; малі фермери та індивідуальні виробники, для яких формуються спрощені канали доступу (через дилерів або аграрні кооперативи) [23; 24, с. 132; 25, с. 146].

Таким чином, сучасна модель управління бізнес-комунікаціями в СДЗЗР в Україні є поліструктурною, багаторівневою та інноваційно-орієнтованою. Вона поєднує глобальні стандарти маркетингового менеджменту з адаптацією до національних особливостей аграрного виробництва, а її ключовим фактором успіху виступає здатність ефективно координувати інтереси міжнародних



корпорацій, локальних дистриб'юторів та кінцевих споживачів у рамках єдиної системи комунікацій

Інноваційні тренди комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин в Україні формуються в умовах посиленої конкуренції, глобалізації ринкових відносин та цифровізації бізнес-процесів. Формування комунікативного маркетингового середовища системи дистрибуції ЗЗР (СДЗЗР) відбувається за ієрархічним принципом координації, де на різних рівнях інституційної організації діють специфічні суб'єкти з відповідними функціями та інструментами комунікаційної взаємодії. Основними суб'єктами вищого рівня інституційної ієрархії є глобальні корпорації, національні аграрні компанії, електронні торговельні платформи, державні та міжнародні регуляторні структури, які виконують функції стратегічної координації потоків ЗЗР, формування нормативно-правової бази, розроблення стандартів якості, встановлення правил ринкової поведінки, створення інтегрованих комунікативних платформ для взаємодії учасників ринку.

Середній рівень інституційної ієрархії представляють виробники рослинницької продукції, торговельні посередники, логістичні компанії, біржові структури, а на локальному рівні управління бізнес-комунікаціями здійснюється в межах організованої взаємодії бізнес-процесів логістичних фірм, зерносховищ, закупівельних і насінницьких організацій, локальних агросервісних підприємств, до основних функцій яких віднесено безпосереднє забезпечення агровиробників ЗЗР, організація локальної логістики та зберігання, оперативна підтримка фермерів у закупівлі та застосуванні препаратів.

Особливістю комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції ЗЗР є інтеграція інформаційних й матеріальних технологій, центри координації якої, зазвичай, знаходяться у маркетингових підрозділах великих підприємницьких структур, які дотичні до інституційного забезпечення дистрибуційних каналів – формування контрактаційних систем постачання,



(ліцензійних угод, регуляторних сертифікатів, публічно-правових актів, угод про цифровий доступ до платформ і баз даних, державних реєстрів пестицидів і агрохімікатів, систем моніторингу та простежуваності продукції. На регіональному й локальному рівнях контрактаційні системи постачання проєктуються в організацію комерційних транзакцій, забезпечення фізичного та цифрового руху товарів, балансування попиту й пропозиції, формування регіональних ринкових цінних індикаторів, CRM-систем та платформ управління клієнтами, біржових електронних майданчиків, контрактів з логістичними операторами, інструментів агромаркетингової аналітики. Елементами контрактації виступають форвардні та ф'ючерсні угоди на ЗЗР, дистрибуційні контракти з умовами ексклюзивності, договори поставки та перевезення, страхові угоди, угоди з біржовими брокерами. В умовах локальної організаційної ідентифікації комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин виконуються традиційні для мікрорівневих бізнес-процесів операції координації за договорами локальної поставки, актами прийому-передачі товару, угодами про сервісне обслуговування, мікроконтрактами з фермерами на сезонні закупівлі, агрономічними консультаційними сервісами.

Інноваційні тренди комунікативного управління бізнес-процесами у дистрибуції засобів захисту рослин в Україні формуються у багаторівневому інституційному середовищі, де кожен суб'єкт – від глобальних корпорацій і регуляторних структур до локальних агросервісних організацій – виконує специфічні функції та застосовує відповідні інструменти координації, що зумовлює можливість обґрунтування мережного дизайну комунікативного дистрибуційного менеджменту ЗЗР. Практичне впровадження цих інновацій потребує розвитку спеціальних компетентностей фахівців, зокрема, у сфері комунікативного менеджменту, цифрової аналітики та управління дистрибуційними мережами ЗЗР.



Враховуючи складність архітектури комунікативного середовища дистрибуції в агробізнесі, зокрема у дистрибуції засобів захисту рослин, необхідними вбачається розробка і впровадження інноваційних механізмів, алгоритмів комунікативного менеджменту. Мережа дистрибуції ЗЗР (як і мережа дистрибуції в агробізнесі) дедалі більше набуває ознак інтегрованого комплексу цифрових операцій, у якому взаємопов'язані процеси маркетингу, логістики, консалтингу та сервісного супроводу здійснюються в єдиному інформаційно-комунікаційному середовищі, що створює необхідність формування систем управління, здатних координувати багатовимірні інформаційні потоки, синхронізувати інтереси постачальників, дистриб'юторів та агровиробників, а також мінімізувати трансакційні витрати у процесі прийняття рішень. Для забезпечення комплексної координації бізнес-процесів, створення інтелектуально-комунікаційного середовища взаємодії учасників аграрного ринку та підвищення рівня цифрової зрілості аграрних економічних систем пропонується модель-алгоритм формування системи комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин (рис. 1).

Впровадження представленої на рис. 1 моделі-алгоритму у практику управління взаємодією суб'єктів комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин забезпечить координацію багатовимірних інформаційних потоків, підвищить ступінь синхронізації інтересів постачальників, дистриб'юторів та агровиробників та сприятиме мінімізації трансакційних витрати у процесі прийняття рішень щодо управління бізнес-комунікаціями в національній, регіональній і локальній мережах дистрибуції ЗЗР.

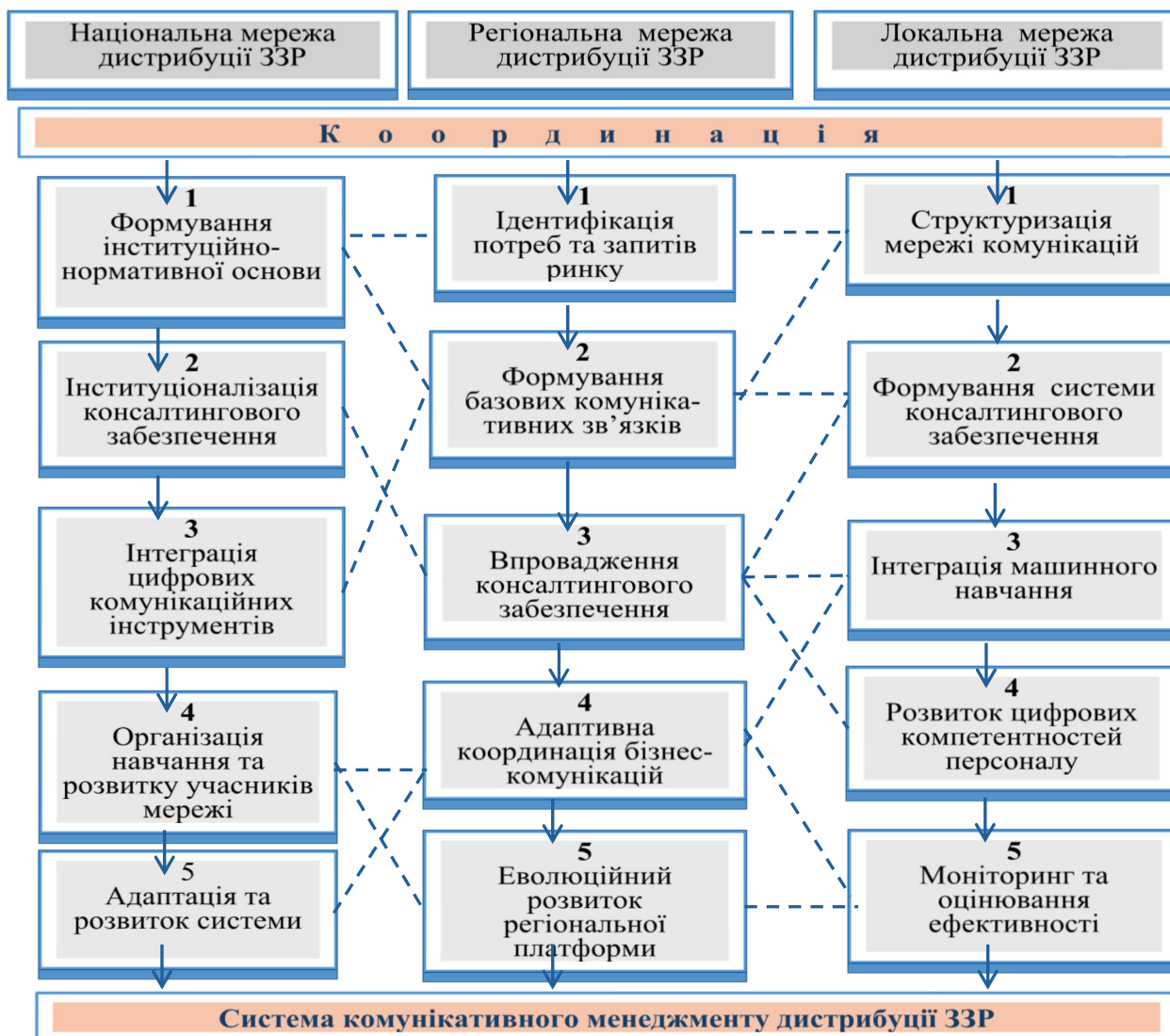


Рис. 1. Модель-алгоритм формування системи комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин.

Джерело: власна розробка автора.

Розроблена модель дозволяє вимірювати й здійснювати аналітику взаємодії організаційно-інституційних, інформаційно-аналітичних та технологічних компонентів системи ДЗЗР, представляючи її як динамічну екосистему, що поєднує консультативний супровід, цифрову взаємодію, машинне навчання та навчальні інструменти, забезпечуючи високу ефективність бізнес-комунікацій і конкурентоспроможність учасників агробізнесових мереж; забезпечувати підтримання конкурентоспроможності



локальних суб'єктів агробізнесу, розвиток цифрових компетентностей персоналу динамічних процесів інтелектуалізації маркетингового менеджменту в агробізнесі.

Висновки

1. Теоретичні основи управління бізнес-комунікаціями в дистрибуційних системах агробізнесу у формуються у концептуальному обґрунтуванні синергетичної взаємодії маркетингових та інформаційно-комунікативних компонентів в агробізнесових мережах, відповідального управління агропродовольчими ланцюгами постачання, інформаційно-контентної взаємодії учасників збутових ланцюгів, інтеграції із сервісами агрономічного консалтингу із впровадження інноваційних логістичних рішень.

2. Концептуальна ідентифікація бізнес-комунікацій в дистрибуційних системах агробізнесу, зокрема – у дистрибуційних системах засобів захисту рослин формується на основі обґрунтування інституційної концентрації, ієрархічного впливу операторів ринку ЗЗР, посилення партнерських відносин в процесі формування організаційного дизайну управління зовнішньо-фірмовими ланцюгами дистрибуції.

3. Інноваційними трендами комунікативного управління бізнес-процесами в системі дистрибуції засобів захисту рослин в Україні є інтеграція інформаційних й матеріальних технологій руху товарів, центри координації якої забезпечують формування контрактаційних систем постачання, проєктування й організацію фізичного та цифрового руху товарів, балансування попиту й пропозиції, формування регіональних ринкових цінових індикаторів.

4. Інновації комунікативного управління бізнес-процесами в дистрибуції засобів захисту рослин в Україні формуються у багаторівневому інституційному цифровому середовищі на основі реалізації фірмових моделей управління дистриб'юторських мереж, спрямованих на адаптацію ланцюгів доданої цінності, розвитку платформеної економіки мереж, інтелектуалізації



професійних бізнес-комунікацій, які формують потенціал комунікативного менеджменту маркетингових систем.

5. Впровадження моделі-алгоритму формування системи комунікативного менеджменту мережі дистрибуції засобів захисту рослин в практику сприятиме забезпеченню координації багатовимірних інформаційних потоків, підвищенню ступеню синхронізації інтересів постачальників, дистриб'юторів та агровиробників, мінімізації транзакційних витрат, оптимізації процесу прийняття рішень в управлінні бізнес-комунікаціями в національній, регіональній і локальній мережах дистрибуції ЗЗР.

Перспективами подальших наукових розвідок є обґрунтування процесів координації формування екосистем агробізнес-маркетингу з використанням інноваційних механізмів мережного менеджменту фізичного розподілу й цифрової дистрибуції.

Список використаних джерел

1. Варченко О. О. Теоретичні основи розвитку агропродовольчих систем в умовах глобальних змін. *Економіка та управління АПК*. № 1. 2022. С. 31–39. URL : <https://surl.lu/dlxcig> (дата звернення 18.07.2025).

2. Стеценко С. В. Проблеми та перспективи розвитку дистрибуційних систем в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 2 (49). С. 81–88. DOI: 10.31673/2415-8089.2025.029189.

3. Мейш А., Ядуха С. Формування логістичної підсистеми дистрибуції продукції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 6. С. 442–447. DOI: 10.31891/2307-5740-2023-324-6-6.

4. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М. Логістика дистрибуції як інструмент підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. Вип. 2 (34). С. 113-123.



5. 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](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-37-44).

6. Макаренко Н. Моделювання сценаріїв розвитку логістичних систем аграрних підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2020. 3 (85). С. 61-68.

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

8. Годлевський І. М., Туревич М. Д., Медведєв В. В. Інформаційна технологія формування варіантів конфігурації логістичного каналу дистрибуції продукції. *Сучасні інформаційні системи*. 2020. Т. 4. № 1. С. 63-70.

9. Bekolli A., Guardiola L., Meca A. Profit allocation in agricultural supply chains: exploring the nexus of cooperation and compensation. *Scientific Notes of d'Alacant University*. 2023. (45). P. 89-135. URL : <https://surl.li/teayfq> (дата звернення 05.07.2025).

10. Шалений В., Зеленьак В., Кайтанський І. Розвиток стратегічного управління маркетингово-логістичною діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50). С. 438–444. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-66>.

11. Балановська Т. В., Гоголя О.В., Драмарецька К.П. Використання маркетингового менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. № 3. P. 142-161. URL : <https://surl.li/xcjcdk> (дата звернення 08.07.2025).

12. Вострякова В. І., Коляденко С. В. Кількісні дослідження відповідального управління агропродовольчими ланцюгами постачання:



світовий досвід. URL : <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/10438.pdf>.
(дата звернення 18.07.2025).

13. Li J.-A. Wang, L. Xie, W. J., Zhou W. X. Impact of shocks to economies on the efficiency and robustness of the international pesticide trade. *Journal reference Eur. Phys. J. B* 96. 2023. URL : <https://surl.li/ofjbya> (дата звернення 02.08.2025).

14. Vdovenko N., Tomilin O., Kovalenko L., Badri G., Konchakovskiy E. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 2022. Vol. 8. P. 179–205. DOI: 10.22004/ag.econ.32272.

15. Бухаріна Л. М., Бірюков Т. Р. Логістичний підхід в управлінні потоковими процесами агрохолдингів. *Економічний простір*. 2021. (165). С. 53-58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-9>.

16. Бондаренко В. М., Омеляненко О. В. Тенденції розвитку аграрного сектору економіки України в контексті розвитку цифрової маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL : <https://surl.li/xxgjqa> (дата звернення 16.06.2025).

17. Гнатишин Л. Б., Дранус Л. С., Прокопишин Н. В., Трушкіна О. С. Трансформація підходів до маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу в умовах діджиталізації. *Економічний вісник Донбасу* № 3(69). 2022. С. 47–58. URL : <http://surl.li/gmkkbk> (дата звернення 18.07.2025).

18. Tabunshchuk, G., Arras, P., Henke, K., & Wuttke, H. D. Smart innovative engineering for smart agriculture modernisation. *Online Engineering and Society* 4.0. REV 2021. Springer, Cham, 2021. Vol. 298. P. 155–163. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-82529-4_16.

19. Lazebnyk L., Voitenko V. Digital technologies in agricultural enterprise management. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Vol. 6. No. 41. P. 203–210. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41>.



20. Bondarenko V. M., Sokolyuk I. Yu. Development of the plant protection market: global and ukrainian trends. *Economic innovations*. 2024. Vol. 26, № 3(92). P. 23–33. DOI: 10.31520/ei.2024.26.3(92).23-33.

21. Gomez-Kusters K., De Luca L., Belletti G., Marescotti A. Crop protection market segmentation: relationship between buyer and seller in multi-distribution channel marketing. *International Food and Agribusiness Management Review*. 2022. DOI: 10.22434/IFAMR2022.0066.

22. Павлюченко Ю. М. Концептуальні засади господарсько-правового забезпечення аграрного ринку: монографія. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 360 с.

23. Ahn B., Kim B., Yu J. Effects of Supplier's Competitive Factors on Relationship Performance and Product Recommendation in Crop Protection Retail Sector. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15, No. 11. DOI: 10.3390/jrfm15110540.

24. Hrosul V., Kruhlova O., Kolesnyk, A. Digitalization of the agricultural sector: the impact of ICT on the development of enterprises in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. (4). P. 119–140. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.06>.

25. Costa F., Frecassetti S., Rossini M., Portioli-Staudacher A. Industry 4.0 Digital Technologies for Sustainability Enhancement: Applications and Barriers in Agribusiness of a Developing Country. *Journal of Cleaner Production*. 2023. T. 408. P. 137-208. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137208>.