

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.17>

УДК 330. 65. 658.9

I. I. Кравчук,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3561-6118>

О. Є. Бездітко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3151-5229>

О. М. Желєзніков,

аспірант, Поліський національний університет

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

КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСТРИБУЦІЙНИХ МЕРЕЖ В АГРОБІЗНЕСІ

I. Kravchuk,

*Doctor of Economics Sciences, Professor, Professor of the Department of
Management and Marketing, Polissya National University*

O. Bezditko,

*PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
and Marketing, Polissya National University*

O. Zheleznikov,

Postgraduate student, Polissya National University

COMMUNICATIVE MANAGEMENT OF LOGISTICS SUPPORT OF DISTRIBUTION NETWORKS IN AGRIBUSINESS

У статті досліджено теоретичний контекст розвитку дистрибуційних мереж з використанням механізмів логістичного менеджменту; класифіковано основні чинники комунікативного менеджменту, що забезпечують ефективність дистрибуційних мереж; розглянуто передумови розвитку професійних комунікацій учасників агрологістичного бізнесу та проаналізовано особливості комунікаційної взаємодії логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі України; обґрунтовано механізми інтегрованих координацій сталого розвитку локальних логістичних мереж в агробізнесі; виявлено напрями комунікаційної взаємодії логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі з позиції надавачів послуг та аграрних підприємств; розроблено модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій, на засадах якої формуються оптимальні ланцюги координацій комунікативного менеджменту логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі; доведено вагомість використання механізму інфорсменту контрактів для формування взаємодії стейкхолдерів дистриб'юторами в логістичних системах агробізнесу.

The article is devoted to the substantiation of effective mechanisms of communicative management of logistical support of distribution networks in agribusiness. The purpose of the research is to substantiate the mechanisms of communicative management in the processes of logistical support of distribution in agribusiness and to propose improvement of the organizational design of business communications of the participants. The main tasks of the research include: 1) systematization of communication management factors in distribution networks; 2) identification of problems of communication interaction in the logistic support of distribution networks; 3) development of a model of organizational design of business communications of participants in the logistics support of the distribution network.

The theoretical context of the development of distribution networks with the use of logistics management mechanisms is studied, the main factors of

communicative management that ensure the efficiency of distribution networks are classified; effective communication management mechanisms have been established in the processes of logistical support of distribution in agribusiness - integrated mechanisms of logistics, outsourcing, digitized information and communication support, insurance, bank lending, consulting, establishment and implementation of communication interaction standards in local and regional spaces; the prerequisites for the development of professional communications of the participants of the agro-logistics business were considered, the peculiarities of the communication interaction of the logistical support of distribution in the agribusiness of Ukraine were analyzed, mechanisms of integrated coordination of sustainable development of local logistics networks in agribusiness are justified, directions of communication interaction of logistical support of distribution in agribusiness from the position of service providers and agrarian enterprises were identified, a model of organizational design of business communications was developed, on the basis of which optimal coordination chains of communication management of logistical support of distribution in agribusiness are formed, the importance of using the contract enforcement mechanism for the formation of stakeholder interaction by distributors in agribusiness logistics systems has been proven.

Ключові слова: *комунікативний менеджмент, дистрибуція в локальному агробізнесі, логістичне забезпечення, дистрибуційні мережі, організаційний дизайн бізнес-комунікацій.*

Keywords: *communication management, distribution in local agribusiness, logistics support, distribution networks, organizational design of business communications.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Дистрибуція товарів і послуг в системі вітчизняного агробізнесу є важливим елементом ланцюгів*

постачання сільськогосподарської продукції, продовольства, добрив, засобів захисту рослин від виробника до кінцевого споживача, від якого залежить підтримання наявності необхідної кількості продукції у потенційних споживачів, що забезпечує можливості стабільного бізнесу для виробників та формування просторової інфраструктури регіонального й локального агробізнесу з можливістю формування інтегрованих центрів координації дистрибуції. Однією з проблем логістичного забезпечення дистрибуційних мереж агробізнесу в Україні є низький рівень професійних комунікацій учасників агрологістичного бізнесу, відсутність практичного досвіду із формування та підтримання розвитку цифрових мереж логістичної комунікації, низький рівень компетентності персоналу щодо формування баз даних логістичного забезпечення різноманітних напрямів агродистрибуції, нерозвиненість інституту спеціалізованого консалтингу (з орієнтацією на практичний супровід організації та управління логістичними потоками).

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Проблеми розвитку інфраструктури агробізнесу, аграрного маркетингу, управління логістикою є об'єктами досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців О. Безсмертної, С. Боліли, О. Буднік, В. Джанет, Л. Дибчук, Д. Єранкіна, Т. Жарської, Т. Ільченко, Н. Кириченко, Е. Лазаровала, Л. Левківської, О. Мандича, Н. Мерчан, Н. Ментоні, Т. Мороз, Н. Пайбекі, Г. Пчелянської, Л. Тарасович та багатьох інших, якими обґрунтовано аспекти взаємодії інфраструктурних аграрних бізнесів, що зумовлюють сталий розвиток агромаркетингових систем. Питанням маркетингових комунікацій, бізнес-комунікацій у ланцюгах постачання присвячені праці Дж. Барнетта, Д. Блайда, І. Волкової О. Власенко, М. Дубеля, В. Колоска, Н. Степаненко, Дж. Рассела, В. Циганка, В. Чиркашиної, Д. Шангенської, в яких обґрунтовано чинники розвитку маркетингових комплексів фірм на засадах формування й використання ефективних механізмів комунікативного менеджменту. Спеціальні дослідження щодо управління комунікаціями в дистрибуційних мережах

агробізнесу здійснюються Н. Василенко, Н. Вдовенко, Р. Галтом, С. Дамаласом, О. Корчинською, А. Кучором, Ю. Пащенко, Д. Філіпсом та ін., наукові розвідки яких стосується удосконалення контрактації, підвищення якості зворотного зв'язку в дистрибуційних мережах. Окремих досліджень потребують питання ефективної комунікаційної взаємодії у логістичному забезпеченні дистрибуційних агробізнесових мереж.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування механізмів комунікативного менеджменту у процесах логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі та пропозиція удосконалення організаційного дизайну бізнес-комунікацій учасників. До основних завдань дослідження віднесено: 1) систематизація чинників комунікативного менеджменту в дистрибуційних мережах; 2) виявлення проблем комунікаційної взаємодії у логістичному забезпеченні дистрибуційних мереж; 3) розробка моделі організаційного дизайну бізнес-комунікацій учасників логістичного забезпечення дистрибуційної мережі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дистрибуційні мережі в агробізнесі є невід'ємною частиною забезпечення його сталого розвитку, оскільки формуються з ланцюжків доведення продукції до кінцевого споживача, інтегрують розвиток інших видів інфраструктурних елементів агробізнесу (логістики, аутсорсингу, діджиталізованого інформаційно-комунікативного забезпечення, страхування, банківського кредитування, консалтингу тощо), концентрують спеціалістів-професіоналів, забезпечують соціально-економічний розвиток територіальних утворень, що підвищує якість життя соціуму. Комунікативний менеджмент дистрибуційних мереж в агробізнесі формується на засадах організаційного дизайну бізнес-комунікацій, що відбуваються у процесі координації бізнесу дистрибуційних фірм та залучених до процесу бізнесів інших стейкхолдерів, зокрема – логістичних [6; 10, с. 158]. До основних чинників комунікативного менеджменту дистрибуційних мереж агробізнесу, що підвищують ефективність діяльності фірм-учасників, відносять встановлення та

виконання стандартів комунікативної взаємодії, що містяться в угодах (контрактах), формування баз даних «ефективної контрактації» (передбачає накопичення інформації про бізнес-відносини учасників та формування (удосконалення) стандартизованих операцій організаційної взаємодії з метою оптимізації процесів бізнес-комунікацій), розвиток цифрових центрів координації організаційної взаємодії у локальних та регіональних просторах із можливістю залучення нових агентів комунікативної координації [7, с. 59; 8, с. 72; 10, с. 157]. Такі аспекти розвитку комунікативного забезпечення дистрибуційних мереж агробізнесу сприяють, насамперед, підвищенню ефективності дистрибуційного бізнесу за рахунок оптимізації комунікативних каналів у процесах доведення продукції до кінцевого споживача. Прикладом може слугувати розвиток комунікативного менеджменту фірми BASF – українського дистриб'ютора засобів захисту рослин німецького виробника BASF [1; 2].

Координацію дистрибуційної мережі BASF в Україні здійснює підрозділ, основним завданням якого є формування та підтримання потрібного рівня продукції у регіональних дистриб'юторів. Аналітичний підрозділ департаменту дистриб'юції фірми BASF готує інформаційні масиви (платформи) для вивчення динаміки попиту на різних сегментах ринку в режимі реального часу та 2 рази на місяць узагальнює інформацію й подає її до підрозділу стратегічного аналізу, в якому вносяться корективи до планових завдань регіональних дистриб'юторів та (за потреби) можуть змінюватися формати логістичної підтримки локальних дистриб'юторів. Це дає можливість змінювати розміри бюджетування дистрибуційних каналів в режимі реального часу, розробляти й встановлювати нові моделі взаємодії учасників-дистриб'юторів. В цьому сенсі, комунікативний менеджмент в дистрибуційній мережі BASF можна вважати ефективним, оскільки прописані правила взаємодії учасників дозволяють збирати та аналізувати актуальну ринкову інформацію в системі «випереджувального таймінгу» й на цій основі приймати ефективні рішення щодо нових моделей співпраці.

Фіксація відповідальності регіональних та локальних дистриб'юторів забезпечується в угодах (контрактах), де прописуються терміни й порядок заповнення форм звітів дистриб'юторів про покупців, попит, особливі побажання щодо обсягів і термінів поставок, форм оплати тощо (зазвичай, за таку деталізовану інформацію, фірма доплачує локальному дистриб'ютору обумовлений відсоток від вартості угоди). Аналітика локальної інформації від дистриб'юторів, разом із аналітичною інформацією від консалтингових фірм (яку замовляє аналітичний підрозділ) дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку засобів захисту рослин, а ефективність комунікативного менеджменту, при цьому, має прояв у формуванні спеціальних баз даних та їх аналітики, розробці форм документів для збору інформації із встановленням відповідальності за їх якість та терміни подачі із відповідною мотивацією, зміні формату комунікативної взаємодії, що приводить до зміни реальних дизайнів бізнес-взаємодії учасників, формуванні потенціалу оптимізації дистрибуції [5, с. 12; 9].

Розвиток дистрибуційних мереж в агробізнесі потребує логістичного забезпечення процесів доведення продукції до споживачів. В агробізнесі України натеper стрімко розвиваються електронне постачання, організація процесу перевезення, логістичний аутсорсинг, транспортно-логістичні центри. Основними суб'єктами логістичного забезпечення дистрибуційних мереж в агробізнесі є організації, які надають логістичні послуги, логістичні підрозділи агрохолдингів та фірм, що забезпечують поставку засобів захисту рослин, добрив, ветеринарних препаратів тощо, а вектор об'єктно-суб'єктної взаємодії залежить від «імпульсу початкового запиту» на надання логістичних послуг (табл. 1).

Я видно з даних, наведених у табл. 1, основні напрями комунікаційної взаємодії логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі обирається суб'єктами, що формують попит, залежно від їх потенціалу і можливостей та фіксуються в угодах шляхом «прописаних правил» виконання цих угод (для малих і середніх сільськогосподарських підприємств), встановлюються

шляхом формування власних логістичних мереж (для великих агропідприємств та агрохолдингів). В цьому сенсі, важливим елементом логістики в агробізнесі є формування товарних партій, зокрема – зерна, логістичне забезпечення яких потребує відповідних ресурсів (в Україні цим видом діяльності займаються зернотрейдери а дрібним й середнім виробникам необхідно кооперуватися для формування товарних партій.

Таблиця 1. Напрями комунікаційної взаємодії логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі України

Напрямок	Суб'єкт, що формує попит	Суб'єкт, що здійснює надання логістичних послуг	Зміст комунікацій в інформації угод (контрактів)
Реалізація продукції рослинництва	Середні й малі с.-г. підприємства, фермерські господарства, ОФГ	Логістична фірма, перевізник, зерносховище	Встановлення ціни виробника, ціни логістичних послуг, термінів, графіків перевезень, місць відвантаження
	Агрохолдинги	Власні мережі логістичного менеджменту	Внутрішньо корпоративне управління логістикою, корпоративні стандартні форми документів
Реалізація продукції тваринництва	Середні й малі с.-г. підприємства, фермерські господарства, ОФГ	Логістична фірма, пункти прийому, оптові ринки	Встановлення ціни виробника, ціни логістичних послуг, термінів, графіків перевезень, місць відвантаження
	Переробні підприємства		
	Агрохолдинги	Власні мережі логістичного менеджменту	Внутрішньо корпоративне управління логістикою, корпоративні стандартні форми документів
Добрива, засоби захисту рослин, насіння, ветеринарні препарати	Фірми-виробники	Власні мережі логістичного менеджменту	
	Дистриб'ютори	Належність до мереж логістичного менеджменту	Встановлення цін, термінів, графіків перевезень, місць відвантаження
	Локальні, регіональні склади (із спеціальним умовами зберігання)	Власні технології логістичного менеджменту	Встановлення ціни виробника, ціни логістичних послуг, термінів, графіків перевезень, місць відвантаження

Джерело: сформовано на основі [11, с. 79; 3; 4].

В сучасних дослідженнях логістичного забезпечення дистрибуційних мереж агробізнесу сформовано підхід інтегративної взаємодії у системі інфраструктури агробізнесу, за яким дистрибуційна система вважається середовищем логістики, в якому відбувається просування продукції, транспортне, складське забезпечення та інформаційний супровід збоку спеціалізованих організацій, що формують маршрути логістичних потоків та виконують їх професійний інформаційно-документальний супровід [5, с. 11; 7, с. 58; 8, с. 72]. Дизайн інтегративної взаємодії зазвичай формується й підтримується професійними комунікаціями збоку фірм-учасників, а якість цих комунікацій відбивається у формуванні стійких зв'язків між надавачами послуг логістичного забезпечення суб'єктів [12; 13]. З метою виявлення проблем комунікацій у логістичному забезпеченні середніх і малих сільськогосподарських товаровиробників проведено соціологічне дослідження на тему «Розвиток потенціалу маркетингу в системі регіонального агробізнесу», респондентами якого стали керівники фермерських господарств, сільськогосподарських та переробних підприємств Житомирської, Вінницької та Рівненської областей (всього 300 осіб). У відповідях анкети, в частині розвитку логістичного забезпечення локального агробізнесу виявлено вісім основних проблем (рис. 1).



Рис. 1. Проблеми логістичного забезпечення у локальному агробізнесі

Джерело: власні дослідження.

Аналіз відповідей респондентів вказує на існування проблем організації логістики на локальних територіях, більшість з яких пов'язана із інформаційно-комунікативним забезпеченням, зокрема, відсутність інформації про можливості логістичної інтеграції (65-85 % відповідей), відсутність доступу до баз даних (51-78 %), нерозвиненість мережі консалтингового супроводу (60-81 %), проблеми юридичного супроводу (76-91 %), недостатній рівень кваліфікації персоналу (76-79 %). Незважаючи на певну «об'єктивність» деяких проблем (особливо – стосовно низької кваліфікації персоналу, відсутності консалтингового та юридичного супроводу), проблеми відсутності доступу до баз даних та отримання інформації про можливості логістичної інтеграції на локальних територіях можна вирішити за допомогою посилення стейкхолдерських комунікацій в сенсі виявлення логістичних хабів, регіональних центрів інформаційного забезпечення у локальних просторових межах та налагодження співпраці з ними, як в сфері реального логістичного забезпечення, так і в сфері обміну діловою інформацією (базами даних, проєктними інформаційними платформами тощо). Наслідком такої співпраці стане відкриття нових можливостей для середніх і малих аграрних підприємств щодо участі у формуванні товарних партій (наприклад, в сенсі мінімізації витрат на зберігання у зерносховищах та переходу витрат на обробку вантажу (зерна) до логістичного посередника (зернотрейдера).

Отримання досвіду участі у ділових комунікаціях стосовно логістики в локальному агробізнесі та оперування спеціальними базами даних також є перевагами означеної співпраці, а для персоналу аграрних підприємств, що безпосередньо дотичний до інноваційних процесів професійної комунікативної взаємодії, це можливість набуття (підвищення якості) професійних компетентностей. Вагомість професійного комунікативного забезпечення логістики в локальному агробізнесі підтверджується тим, що логістичні фірми можуть виконувати функції дистриб'юторів, або посередників у маркетингових ланцюгах доведення продукції до кінцевого

споживача. Досвід цих фірм, набутий у процесі основної діяльності (перевезення, зберігання, перевалки вантажів) дозволяє їм формувати комунікативне середовище із продавцями різних видів продукції та, у подальшому, реалізовувати цю продукцію. В межах соціологічного дослідження на тему «Розвиток потенціалу маркетингу в системі регіонального агробізнесу» (респондентна та просторова платформи представлені вище у цьому дослідженні), проведеного в сегменті вивчення думок представників інфраструктури агробізнесу щодо проблем дистрибуції на локальних ринках, були опитані регіональні дистриб'ютори виробників хімічних добрив, засобів захисту рослин, зернотрейдери, керівники регіональних логістичних фірм (всього 175 респондентів), які вказали на вісім основних проблем дистрибуції на локальних ринках (рис. 2).



Рис. 2. Проблеми суб'єктів дистрибуції на локальних аграрних ринках

Джерело: власні дослідження.

В результаті аналізу діаграми на рисунку 2 з'ясовано, що найбільші проблеми розвитку на локальних ринках мають «фірмові дистриб'ютори», які по кожному пункту проблем дали найвищі відсотки відповідей, а керівники логістичних фірм (які, у т. ч. здійснюють реалізацію товарів), разом із представниками регіональних складів, хабів територіальних логістичних мереж вказали найменший відсоток за означеними проблемами. Це може свідчити про те, що в локальних умовах агробізнесу організаційні структури дистрибуції та логістичного забезпечення трансформуються

відповідно до поточної ситуації на локальному ринку, а ефективні бізнес-комунікації стейкхолдерів дозволяють сформуванню моделі взаємовідносин покупців і продавців із врахуванням задоволення інтересів учасників. Середні й малі сільськогосподарські підприємства обирають логістичні фірми в якості продавців засобів захисту рослин, мінеральних добрив з огляду на переваги: нижчої ціни, ніж у фірмових дистриб'юторів, зручного місця розташування (зменшуються витрати на транспортування), можливості вибору товарів різних виробників, зменшення витрат на інформаційне забезпечення потенційного попиту (до моменту прийняття рішення покупцем щодо купівлі конкретного товару).

Ознакою сприятливості територіально-просторового середовища для бізнесу локальних логістичних фірм можна вважати й потенційні можливості організації дистрибуції інтегрованої координації, в межах якої всі продавці означеного сегменту локального ринку можуть використовувати територіальний бізнес-потенціал (наявні складські й транспортні потужності локальної логістики) для просування товарів кінцевим споживачам. Таку практику натеper використовують й фірмові дистриб'ютори, які обирають кінцевим споживачем логістичну фірму (або територіальний логістичний склад (хаб)). Означене засвідчує, що в середовищі логістичного забезпечення дистрибуційних мереж на локальному рівні агробізнесу існує потенціал адаптації ланцюгів доведення продукції до кінцевого споживача, який визначається для кожного учасника методами комунікативного менеджменту, зокрема – пошуком та аналізом інформації, налагодженням комунікацій для потенційної співпраці, інформаційно-комунікаційними контактами сторін в процесі контролю над виконанням угод (доставкою товарів споживачам). В цьому сенсі вихідним імпульсом комунікацій можуть бути, як керівники (спеціалісти) аграрних підприємств, так і торговельні посередники, фірмові дистриб'ютори, які мають на меті оптимізаційне впорядкування каналів постачання (для власного бізнесу). З огляду на панівну роль логістики в системі дистрибуції, основні вектори формування

потенціалу локальної інтеграції учасників дистрибуційних мереж спрямовуватимуться на взаємодію з логістичними фірмами, які здійснюють перевезення й складування товарів. Аграрні підприємства, у свою чергу, можуть використовувати складську (перевалочну) логістику зерносховищ, що дозволить оптимізувати вартість доведення продукції до споживачів за рахунок оформлення угод з передачі прав власності на товари (сільськогосподарську продукцію) для подальшої реалізації без їх фізичного переміщення, а логістичні витрати наступних етапів доведення продукції до споживача понесуть суб'єкти, які уклали угоди з логістичною фірмою. Організація таких систем товаропотоків потребує професійних комунікацій, в результаті яких укладаються угоди (контракти) що задовольняють обидві сторони. Означене засвідчує, що на основі взаємодії в процесі виконання цих угод формується організаційний дизайн бізнес-комунікацій логістичного забезпечення дистрибуційних мереж в агробізнесі. Пропонується модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій логістичного забезпечення дистрибуційної мережі в локальному середовищі агробізнесу (рис. 3)

Як видно зі схеми на рис. 3, розвиток взаємодії учасників локальних дистрибуційних мереж в агробізнесі (логістичних фірм, фірмових дистриб'юторів, територіально-просторових хабів) відбувається з використанням комунікативного менеджменту цих учасників, а дизайн бізнес-відносин підтримується у контрактному середовищі механізмом інфорсменту, який передбачає постійні комунікації учасників в процесі виконання контрактів дистрибуції, логістичного забезпечення, та примушення до виконання цих контрактів з переформатування процесів та алгоритмів координації у разі загрози невиконання (порушення таймінгу, зміна пріоритетів у процесі, настання форс-мажорних обставин). Означені кроки забезпечать оптимізацію ланцюгів постачання, допоможуть уникнути втрат продукції, розширить ринкові можливості локальних агровиробників, сприятимуть створенню доданої вартості у логістичних ланцюгах та активізації координації інновацій в системах менеджменту (управління

ланцюгами постачання та аналітика даних), розвитку адаптивності до змін логістичних мереж в сенсі швидкого опрацювання інформації про поточні проблеми та гнучкого реагування на непередбачувані ситуації, підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

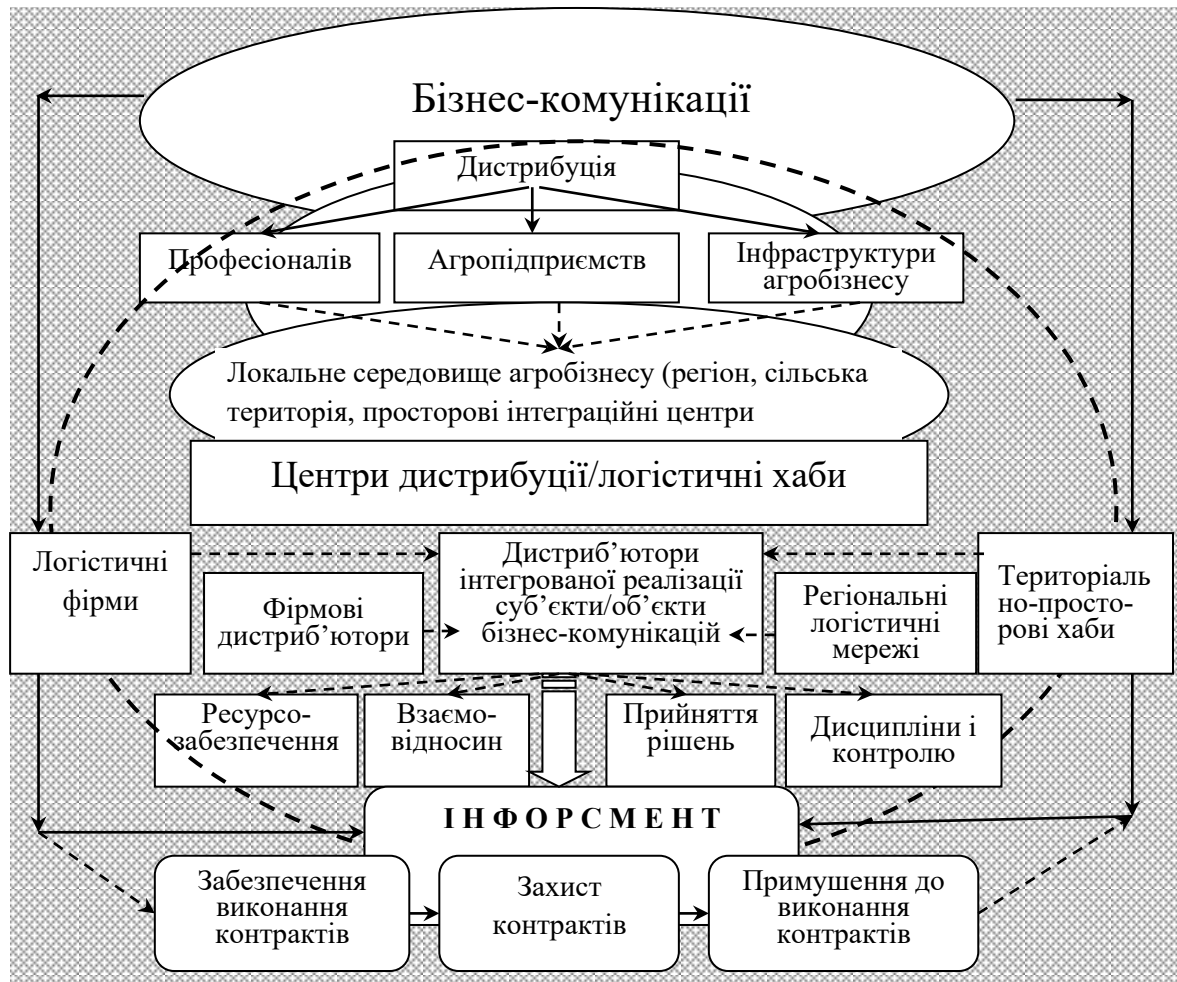


Рис. 3. Модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій логістичного забезпечення дистрибуційної мережі в локальному середовищі агробізнесу

Джерело: власна розробка.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

1. Дієвими механізмами комунікативного менеджменту у процесах логістичного забезпечення дистрибуції в агробізнесі є інтегровані механізми логістики, аутсорсингу, діджиталізованого інформаційно-комунікативного забезпечення, страхування, банківського кредитування, консалтингу,

встановлення та виконання стандартів комунікативної взаємодії у локальних та регіональних просторах.

2. Основними чинниками комунікативного менеджменту, що забезпечують ефективність дистрибуційних мереж є формування баз даних «ефективної контрактації», розвиток цифрових центрів координації організаційної взаємодії, бюджетування дистрибуційних каналів в режимі реального часу,

3. Основними проблемами комунікаційної взаємодії у логістичному забезпеченні дистрибуційних мереж на регіональному (локальному) рівні виробників сільськогосподарської продукції є відсутність інформації про можливості логістичної інтеграції у певних просторово-територіальних умовах та доступ до баз даних, нерозвиненість мережі консалтингового супроводу, недостатній рівень кваліфікації персоналу. Ключові проблеми дистриб'юторів стосуються високого рівня конкуренції на локальних ринках, низького рівня можливостей вибору окремих дистриб'ют-пакетів фермерами, сезонне коливання попиту, швидка зміна пріоритетів споживчих вподобань.

4. В середовищі логістичного забезпечення дистрибуційних мереж на локальному рівні агробізнесу існує потенціал адаптації ланцюгів доведення продукції до кінцевого споживача, який визначається для кожного учасника методами комунікативного менеджменту, зокрема – формуванням оптимального товаропотоку, координація якого відбувається на основі контрактації – угод, які складені за допомогою професійних комунікацій, що підвищують якість організаційної взаємодії.

5. Запропонована модель організаційного дизайну бізнес-комунікацій логістичного забезпечення дистрибуційної мережі в локальному середовищі агробізнесу, за якою доцільно формувати взаємодію стейкхолдерів дистриб'юторами інтегрованої координації, правила якої підтримуються інструментом інфорсменту контрактів.

У перспективі подальших наукових розвідок – дослідження механізмів моніторингу та контролю дистрибуції в системі комунікативного менеджменту логістичного забезпечення агробізнесу.

Література

1. Аграрні рішення BASF. URL: <https://www.agro.basf.ua/uk/Services/Contacts/> (дата звернення 29.06.2024).
2. Аналіз ємності та основних операторів ринку ЗЗР в Україні. 2021 рік. URL: <http://surl.li/kmbcv> (дата звернення 12.06.2024).
3. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Клієнтоорієнтовані стратегічні вектори агробізнесу на продовольчому ринку в умовах глобальних викликів. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9575> (дата звернення: 08.09.2024).
4. Вдовенко Н., Томілін О., Коваленко Л., Гечбаія Б., Кончаковський С. Світові тенденції та перспективи розвитку ринку засобів захисту рослин. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. Vol. 8. No. 2. Pp. 179-205. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.02.10> (дата звернення: 29.01.2024).
5. Гайванович Н. В. Конкурентні стратегії бізнес-суб'єктів у системі дистрибуції товарів. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. Том 2. Випуск 2. С. 8-19.
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Кириченко А. С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. Ефективна економіка. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703> (дата звернення: 25.08.2024).
7. Дибчук Л. В., Пчелянська Г.О., Маркетингово-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку. *Проблеми економіки*. № 3 (41), 2019. С. 54-60.
8. Дубель М. В. Особливості регіонального розвитку сервісу цифрової дистрибуції Steam. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2019. № 3. P. 68-73. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_3/12.pdf (дата звернення 29.06.2024).

9. Зелена книга. Регулювання транспортування, зберігання та утилізації засобів захисту рослин. URL: <http://surl.li/jcswqxx> (дата звернення 24.08.2024).

10. Колосок В. М., Лазаревська Ю. А. Менеджмент комунікацій в інтернет середовищі для просування логістичного бізнесу. Економічний вісник. 2019, № 4. С. 155-163 URL: <http://surl.li/eetpol> (дата звернення 01.09.2024).

11. Мандич О. В. Маркетинг в агробізнесі: необхідність формування практичних моделей. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». Вип. 6(76), 2018. С. 77-80.

12. Janeth B, Pibaque B., Merchan N. The Role of Logistics 4.0 in Agribusiness Sustainability and Competitiveness, Operations and supply chain management an International journal. March 2023. URL: <http://surl.li/khiifd> (дата звернення 29.06.2024).

13. Lazarova E. Identification of criteria for good logistics practices for agrobusiness development. Business and regional development 2021. URL: <http://surl.li/ppcqdl> (дата звернення 29.06.2024).

References

1. BASF (2024), “Agricultural solutions of BASF”, available at: <https://www.agro.basf.ua/uk/Services/Contacts/> (Accessed 29.06.2024).

2. Pro Consulting (2021), “Analysis of the capacity and main operators of the PPE market in Ukraine. 2021 year”, available at: <http://surl.li/kmbcv> (Accessed 12.06.2024).

3. Bolila, S. and Kyrychenko, N. (2021), “Customer-oriented strategic vectors of agrobusiness in the food market in the conditions of global challenges”, *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9575> (Accessed 08.09.2024).

4. Vdovenko, N. Tomilin, O. Kovalenko, L. Hechbayia, B. and Konchakovs'kyj, S. (2022), “Global trends and development prospects of the market of plant protection products”, *Agricultural and Resource Economics*, vol. 8, no. 2, pp. 179205. <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.02.10>

5. Hajvanovych, N.V. (2017), “Competitive strategies of business entities in the goods distribution system”, *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 2, no. 2, pp. 8-19.

6. Hryn'ko, T., Hviniasvili, T. and Kyrychenko, A. (2021), "Strategic approaches to management of marketing communications at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703> (Accessed 25.08.2024).
7. Dybchuk, L.V. and Pchelians'ka, H.O. (2019), "Marketing and logistics model of distribution in the food market", *Problemy ekonomiky*, vol. 3 (41), pp. 54-60.
8. Dubel', M.V. (2019), "Features of the regional development of the Steam digital distribution service", *Evropský časopis ekonomiky a managementu*, vol. 3, pp. 68-73, available at: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_3/12.pdf (Accessed 29.06.2024).
9. Better Regulation Delivery Office (2019), "Green book. Regulation of transportation, storage and disposal of plant protection products", available at: <http://surl.li/jcwqxx> (Accessed 24.08.2024).
10. Kolosok V.M. and Lazarevs'ka, Yu.A. (2019), "Management of communications in the internet environment to promote logistics business", *Ekonomichnyj visnyk*, vol. 4, pp. 155-163, available at: <http://surl.li/eetpol> (Accessed 01.09.2024).
11. Mandych, O.V. (2018), "Marketing in agribusiness: the need to form practical models", *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Serii «Ekonomika i menedzhment»*, vol. 6 (76), pp. 77-80.
12. Janeth, B, Pibaque, V. and Merchan, N. (2023), "The Role of Logistics 4.0 in Agribusiness Sustainability and Competitiveness", *Operations and supply chain management an International journal*, available at: <http://surl.li/khiifd> (Accessed 29.06.2024).
13. Lazarova, E. (2021), "Identification of criteria for good logistics practices for agrobusiness development", *Business and regional development*, available at: <http://surl.li/ppcqdl> (Accessed 29.06.2024).

Стаття надійшла до редакції 14.09.2024 р.