

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-54>

УДК 339.138:[005.591.452:631.145]

Рябокучма Андрій Сергійович

аспірант,

Уманський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6215-1081>**Andrii Ryabokuchma**

Uman National University

**МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН У ФОРМУВАННІ СТАЛИХ
ПАРТНЕРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ АГРОПІДПРИЄМСТВ****RELATIONSHIP MARKETING IN FORMING SUSTAINABLE
PARTNERSHIPS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

Анотація. Стаття присвячена дослідженню теоретико-методичних засад застосування маркетингу відносин для формування сталих партнерських зв'язків агропідприємств України. Розроблено інтегровану концептуальну модель маркетингу відносин в агроланцюгах, що враховує специфіку аграрної сфери та принципи сталого розвитку. Обґрунтовано перспективність використання багатостороннього партнерства як стратегічного підходу до управління взаємодією з різними групами стейкхолдерів агропродовольчого ланцюга. Практичне значення одержаних результатів визначається можливістю використання розробленої моделі маркетингу відносин в агроланцюгах для підвищення ефективності партнерської взаємодії та забезпечення операційної стійкості агропідприємств. Основні висновки підтверджують трансформацію ролі маркетингу відносин від інструменту конкурентної боротьби до механізму забезпечення сталого розвитку агробізнесу.

Ключові слова: маркетинг відносин, агропідприємства, партнерські зв'язки, сталий розвиток, агропродовольчі ланцюги, багатостороннє партнерство, стейкхолдери, конкурентні переваги.

Summary. The purpose of the article is to substantiate theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for using relationship marketing to form sustainable partnerships of Ukrainian agricultural enterprises in the context of agricultural sector transformation. The study examines the evolution of relationship marketing from transactional logic to strategic management of partnership interactions, emphasizing the importance of network cooperation for achieving synergy in complex business environments. The concept of relationship marketing for agricultural enterprises is defined as a systematic strategy for managing long-term partnerships with key stakeholders of the agri-food chain based on principles of mutual trust, shared value creation, and business process synchronization. The influence of relationship marketing with stakeholders on sustainable agribusiness development is systematized through mechanisms including consumer demand transformation, supplier cooperation on environmentally oriented technologies, proactive institutional communication with regulators, participatory dialogue with territorial communities, and transparent environmental, social, and governance reporting to investors. A conceptual scheme of relationship marketing in agricultural chains is developed, demonstrating the complex interaction system of various stakeholder groups where synergistic effects of partnership cooperation are formed through integration of economic, environmental, and social sustainable development goals. Multilateral partnership is substantiated as a comprehensive concept for managing long-term relationships with key agri-food chain stakeholders. Critical prerequisites for successful implementation are identified including institutional readiness, technological infrastructure, financial accessibility, human capacity, and cultural readiness. For Ukrainian agricultural enterprises under martial law conditions, relationship marketing becomes not only a competitiveness enhancement tool but also a mechanism for ensuring supply chain continuity. The practical significance lies in providing agricultural enterprises with strategic guidelines for building sustainable competitive advantages through systematic stakeholder relationship management in the context of global challenges and digital transformation requirements.

Keywords: relationship marketing, agricultural enterprises, partnerships, sustainable development, agri-food chains, multilateral partnership, stakeholders, competitive advantages.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації економіки та зростаючої конкуренції на аграрних ринках особливого значення набуває формування стабільних, довгострокових партнерських відносин між учасниками агропродовольчих ланцюгів.

Концепція маркетингу відносин, що орієнтована на управління взаємодією з ключовими стейкхолдерами, виступає фундаментом для забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств. Перехід від транзакційного до реляційного

підходу в агробізнесі сприяє зниженню трансакційних витрат, мінімізації ризиків, покращенню якості продукції та зростанню загальної ефективності діяльності завдяки синергетичному ефекту партнерства.

Для України, яка традиційно посідає провідні позиції серед світових експортерів зернових і олійних культур, питання налагодження надійних партнерських зв'язків набуває критичного значення в умовах воєнного стану та необхідності відновлення агропродовольчих ланцюгів. Шокові коливання на аграрних ринках, спричинені повномасштабним озброєним російським вторгненням в Україну та загальною геополітичною нестабільністю, актуалізували проблему забезпечення безпеки та безперервності ланцюгів постачання. За таких умов маркетинг відносин стає не лише інструментом конкурентної боротьби, а й ефективним механізмом забезпечення операційної стійкості та адаптивності агропідприємств до викликів зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальність проблематики розвитку маркетингу відносин підтверджується широким спектром наукових досліджень, у яких знайшли відображення як теоретичні засади, так і прикладні аспекти стратегічного управління взаємодією між підприємствами та їхніми партнерами в умовах динамічного ринкового середовища, цифрової трансформації та викликів сталого розвитку. Першим, хто ввів в науковий обіг термін «маркетинг відносин» (relationship marketing) був Леонард Беррі [1], який наголосив на важливості утримання клієнтів і розвитку довготривалих відносин у сфері послуг. Ідеї стратегічної довіри і зобов'язань як основи ефективної співпраці було розвинено в моделі Моргана та Ханта [2], яка стала визначальною для подальших наукових розвідок. Шет і Парватіяр [3] обґрунтовують, що концепція співпраці як основа ділових відносин бере витоки ще з доіндустріальної епохи, а її сучасна інтерпретація базується на формуванні цінності, довіри та емоційного зв'язку. Дж. Зінкган [4], А. Розаріу та Ж. Казака [5] констатують, що еволюція маркетингу відносин характеризується трансформацією від транзакційної логіки до стратегічного управління партнерськими взаєминами з акцентом на стійке утримання клієнтів. Цей підхід розглядається як стратегічний інструмент формування та підтримки довготривалих зв'язків зі стейкхолдерами, ефективність якого залежить від здатності компанії створювати цінність для всіх учасників взаємодії з урахуванням довіри, задоволеності, прихильності та специфіки B2B і B2C-середовищ.

Е. Гуммесон [6] розвиває положення про еволюцію маркетингу відносин до комплексної теорії мережевої взаємодії, що охоплює всі аспекти взаємин між стейкхолдерами, та пропонує кон-

цепцію тотального маркетингу відносин (Total Relationship Marketing), в якій підкреслюється важливість мережевої взаємодії для досягнення синергії в складних бізнес-середовищах. У контексті сучасних технологічних трансформацій Ченг-Фенг Ченг та співавтори [7] підкреслюють, що маркетинг відносин еволюціонує у відповідь на цифровізацію і зміщення акценту з транзакційного підходу до персоналізованої взаємодії зі споживачами, що особливо актуально в умовах впровадження новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту. Метааналіз Р. В. Палмат'єра та ін. [8] свідчить, що ефективність маркетингу відносин значною мірою залежить від таких чинників, як тип ринку, характеристики продукту, форма взаємодії та взаємна довіра сторін, і хоча загалом він сприяє лояльності клієнтів, його успішність варіюється залежно від контексту та динаміки взаємозв'язків між учасниками ринку. Систематизація наукових публікацій з маркетингу відносин, здійснена К. Дасом [9], дозволила виділити ключові напрями досліджень, зокрема інструменти, цілі, концептуальні засади та галузеве застосування.

Особливу актуальність маркетинг відносин має для підприємств аграрної сфери, що підтверджується дослідженнями А.Е. Хардана та Д.Е. Пратіві [10], які визначили, що якість взаємин, довіра та ефективність комунікації є критичними чинниками підвищення їх конкурентоспроможності та відіграють ключову роль у зміцненні партнерських зв'язків та забезпеченні сталого розвитку агропідприємств. К. Наял та ін. [11] стверджують, що в умовах цифрової трансформації стратегія сталого розвитку відіграє ключову роль у формуванні ефективних і довгострокових відносин між партнерами в агропродовольчих ланцюгах постачання. Вони підкреслюють, що маркетинг відносин у цьому контексті трансформується на основі цифрових технологій і партнерської взаємодії, що дозволяє підвищити стійкість агропідприємств та їхню здатність адаптуватися до екологічних і соціальних викликів. Таким чином, аналіз сучасного стану досліджень маркетингу відносин демонструє його потужний теоретичний фундамент та широкі можливості практичного застосування. Водночас виявляється недостатність емпіричних досліджень щодо адаптації інструментів реляційного маркетингу до специфіки агропідприємств, що актуалізує необхідність комплексного дослідження механізмів формування сталих партнерських зв'язків у цій сфері.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо використання маркетингу відносин для формування сталих партнерських зв'язків аграрних підприємств України в умовах трансформації аграрного сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Аграрна сфера характеризується низкою специфічних особливостей, які суттєво впливають на застосування маркетингу відносин. Сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, високий рівень ризиків та невизначеності, специфічні вимоги до якості та безпеки продукції (зокрема, дотримання стандартів органічного виробництва, вимог ЄС щодо залишків пестицидів) створюють унікальні умови для формування партнерських відносин в агробізнесі та зумовлюють необхідність тісної координації між учасниками агропродовольчих ланцюгів постачання.

У цьому контексті фермери, переробні підприємства, дистриб'ютори та роздрібні торговці повинні синхронізувати свої дії для забезпечення ефективного руху товарів від виробника до кінцевого споживача. Це, у свою чергу, вимагає створення довгострокових контрактних відносин, які забезпечують стабільність поставок, гарантують збут продукції та мінімізують ризики всіх учасників ланцюга створення вартості.

Розглядаючи зміст поняття «маркетинг відносин» у контексті агропідприємств, Т. Дудар [12] інтерпретує його, як: «концептуально новий маркетинговий підхід, основна ідея якого полягає в зміцненні ринкової позиції підприємства шляхом налагодження довгострокових взаємовигідних відносин із суб'єктами маркетингового середовища за допомогою інтегрованого впливу сукупності маркетингових інструментів на їх ринкову взаємодію на внутрішньому і зовнішньому агропродовольчих ринках».

Отже, у рамках цієї парадигми маркетинг відносин передбачає системний набір взаємопов'язаних дій та стратегічних ініціатив, спрямованих на різні групи стейкхолдерів маркетингового середовища агропідприємств: клієнтів (переробні підприємства, торговельні мережі), постачальників (насіння, добрив, техніки), фінансових партнерів, державних регуляторів та власний персонал, з метою формування стійких конкурентних переваг через синергетичний ефект партнерської взаємодії.

Головна мета такого підходу полягає в забезпеченні тривалого взаємного задоволення шляхом адаптації продуктів та послуг до специфічних потреб зацікавлених сторін, сприяння формуванню стабільних комунікаційних каналів та створення додаткової цінності для всіх учасників партнерської мережі. По суті, метою є створення екосистеми довіри, взаємного прийняття та синергетичної взаємодії, що забезпечує підвищення лояльності партнерів, зниження транзакційних витрат та формування бар'єрів для переходу зацікавлених сторін до конкурентів, створюючи тим самим стійкі конкурентні переваги для агропідприємства.

Базуючись на проведеному аналізі літератури та специфіці аграрної сфери, «маркетинг відносин аграрного підприємства» можна визначити як системну стратегію управління довгостроковими партнерськими зв'язками з ключовими стейкхолдерами агропродовольчого ланцюга (постачальниками ресурсів, переробними підприємствами, торговельними мережами, кінцевими споживачами, фінансовими інституціями, державними регуляторами), що базується на принципах взаємної довіри, створення спільної цінності та синхронізації бізнес-процесів, з метою підвищення стійкості до ризиків, забезпечення стабільності збуту та формування сталих конкурентних переваг в умовах специфічних викликів аграрного виробництва.

У сучасних умовах глобальних екологічних викликів та зростаючих вимог до корпоративної соціальної відповідальності, сталий розвиток агробізнесу стає не лише етичним імперативом, а й ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності. Концепція сталого розвитку, що базується на збалансованому поєднанні економічної ефективності, екологічної безпеки та соціальної справедливості, вимагає від агропідприємств переосмислення традиційних підходів до ведення бізнесу та активного залучення всіх стейкхолдерів у процеси трансформації. Маркетинг відносин у цьому контексті виступає як стратегічний інструмент інтеграції принципів сталості в операційну діяльність підприємства через побудову партнерських зв'язків з різними групами зацікавлених сторін. Конкретні механізми та очікувані результати такого впливу систематизовано в таблиці 1.

Сучасні агропродовольчі ланцюги характеризуються різноманітністю моделей партнерських відносин, які відрізняються за рівнем інтеграції, формами взаємодії та механізмами координації. Основними моделями партнерських відносин в агроланцюгах є контрактне землеробство, вертикальна інтеграція, стратегічні альянси та мережеві структури. Проте в умовах зростаючої складності глобальних агропродовольчих систем та необхідності одночасного вирішення економічних, екологічних та соціальних завдань, традиційні двосторонні або обмежені багатосторонні моделі виявляють свою недостатність. Це зумовлює потребу в більш всеохоплюючому підході, який би враховував інтереси та можливості всіх ключових стейкхолдерів агропродовольчого ланцюга – від первинних виробників до кінцевих споживачів, включаючи регуляторні органи, громадські організації та наукові установи.

Дослідження В. Мішра та ін. [14] показують, що головними перевагами партнерства в агропродовольчих ланцюгах створення вартості є підвищення добробуту фермерів, розширення ринкової участі, покращення якості продукції, зростання виробництва та, у меншій мірі, покращення умов життя.

Таблиця 1 – Вплив маркетингу відносин зі стейкхолдерами на сталий розвиток агробізнесу

Сфера впливу	Механізми та інструменти	Очікувані результати
Споживчий попит та уподобання	Вивчення очікувань споживачів (через соцмережі, опитування тощо)	Трансформація продуктової стратегії відповідно до споживчих очікувань щодо сталого розвитку
Відносини з постачальниками	Партнерська взаємодія щодо імплементації екологічно орієнтованих агротехнологій: скорочення застосування агрохімікатів, оптимізація водокористування, підтримка біологічного різноманіття	Формування екологічно збалансованого ланцюга створення вартості, зміцнення партнерських відносин та довіри між учасниками мережі постачання
Регуляторні відносини та комплаєнс	Проактивна інституційна комунікація, партicipація у процесах формування державної політики, стейкхолдер-діалог з регуляторними інституціями	Оптимізація комплаєнс-ризиків, підвищення рівня нормативної відповідності, превентивне управління регуляторними загрозами та репутаційними втратами
Співпраця з територіальними громадами	Партicipативна комунікація з місцевими стейкхолдерами, імплементація еко-орієнтованих соціальних проектів, розвиток освітньо-просвітницьких програм сталого розвитку	Посилення довіри та соціальної легітимності, редукція конфліктного потенціалу, розвиток конструктивного діалогу з громадськістю
Взаємодія з інвесторами та фінансовими інституціями	Транспарентна ESG-звітність з деталізацією екологічних індикаторів: оптимізація водних ресурсів, декарбонізація виробничих процесів, циркулярне управління відходами	Диверсифікація джерел фінансування через зелене фінансування, підвищення ринкової вартості, зміцнення інвестиційної репутації

Джерело: складено автором на основі [13]

щення управління ризиками. Водночас серед головних бар'єрів до ефективної співпраці виділяють конфлікти інтересів між учасниками, обмеженість ресурсів, недосконалість інфраструктури, соціальні бар'єри та проблеми із забезпеченням якості. Особливо актуальними ці бар'єри є в умовах співпраці навколо високовартісної продукції, де конкуренція за прибутки може посилювати напругу між партнерами. Підтримка з боку держави та неурядових організацій, включаючи субсидії, навчання та трансфер технологій, виступає ключовим фактором сприяння такої співпраці.

Крім того, як показано у дослідженні С. Стоєвої та ін. [15], ефективна співпраця в агропродовольчих ланцюгах дозволяє учасникам отримувати реляційну ренту – тобто вигоди, які виникають внаслідок стійких відносин, довіри, обміну знаннями та інноваційної взаємодії між партнерами. Серед переваг партнерства також виокремлено зниження транзакційних витрат, покращення доступу до інфраструктури та ринкової інформації, підвищення стійкості до ризиків і турбулентності зовнішнього середовища. Водночас до бар'єрів віднесено асиметрію влади між акторами, невизначеність ринку, слабкий інституційний супровід та недостатній рівень соціального капіталу.

Багатостороннє партнерство – це всеохоплююча концепція, яка підкреслює ідею про те, що різні групи можуть мати спільну проблему або прагнення, в той же час при цьому маючи різні інтереси або «ставки». Плани забезпечення багатостороннього партнерства варіюються від коротких консультаційних процесів до багаторічних

домовленостей, які можуть розвиватися через багато фаз. Для успішного партнерства слід враховувати деякі основні передумови. По-перше, успішне партнерство вимагає спільних цілей та мотивацій усіх залучених зацікавлених сторін. Більше того, важливим елементом є довіра, яка ґрунтується на минулому досвіді або попередніх стосунках між зацікавленими сторонами. Крім того, необхідний розподіл відповідальності та повноважень шляхом, наприклад, укладання контракту [16].

На основі проведеного аналізу теоретичних засад та практичних аспектів багатостороннього партнерства в агропродовольчих ланцюгах, можна побудувати інтегровану концептуальну модель маркетингу відносин (рис. 1), де кожен елемент впливає на ефективність загальної системи через складну мережу прямих та опосередкованих зв'язків. Концептуальна схема демонструє, як різні групи стейкхолдерів взаємодіють у рамках єдиної екосистеми, де фактори впливу, бар'єри, принципи та механізми координації формують інтегровану систему управління партнерськими відносинами, спрямовану на досягнення спільних цілей сталого розвитку агробізнесу.

Успішна реалізація представленої концептуальної схеми маркетингу відносин в агроланцюгах потребує дотримання ряду критично важливих передумов, які забезпечують ефективність партнерської взаємодії та досягнення синергетичного ефекту:

– інституційна готовність, що передбачає наявність розвиненої правової бази, що регулює контрактне землеробство, кооперативну діяль-

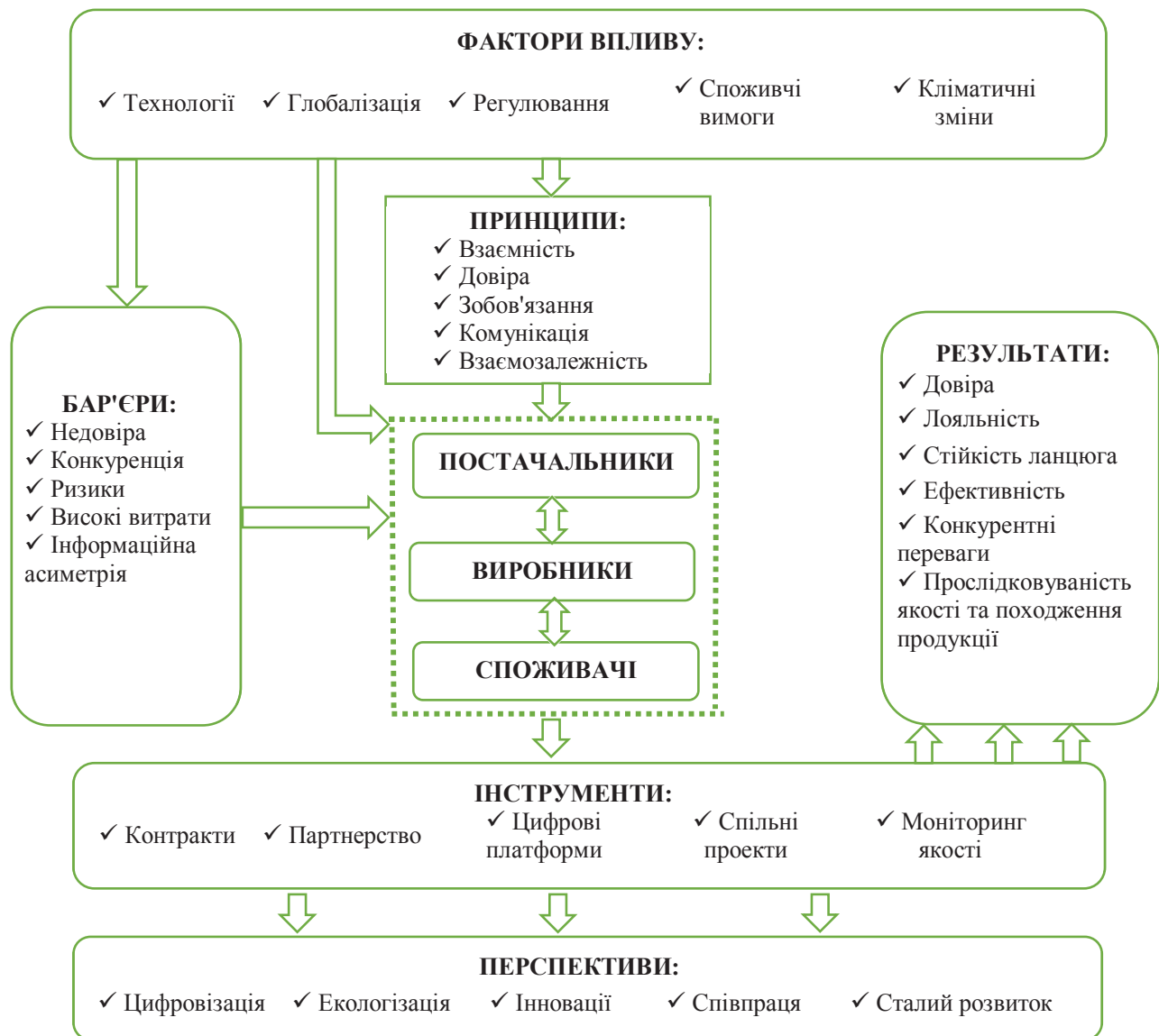


Рисунок 1 – Концептуальна схема маркетингу відносин в агроланцюгах

Джерело: власні дослідження

ність та партнерські відносини в агросекторі, а також функціонування ефективних механізмів вирішення спорів та захисту прав всіх учасників. Особливо важливим є формування інституційного середовища, яке стимулює довгострокові інвестиції в партнерські відносини та забезпечує правову захищеність всіх сторін взаємодії;

– технологічна інфраструктура, яка має включати сучасні інформаційно-комунікаційні системи, які забезпечують прозорість ланцюгів постачання, ефективний обмін даними між партнерами, можливості для моніторингу якості продукції та дотримання стандартів сталого виробництва. Цифровізація агропродовольчих ланцюгів є критично важливою для забезпечення координації між учасниками та оптимізації логістичних процесів;

– фінансова доступність, що передбачає наявність різноманітних інструментів фінансування, включаючи зелені кредити, венчурний капітал для агротехнологій, програми державної підтримки сталого сільського господарства та можливості для залучення міжнародного фінансування проєктів сталого розвитку. Важливою є також розробка механізмів розподілу ризиків між учасниками партнерства;

– кадрова спроможність вимагає підготовки фахівців з компетенціями в сфері управління партнерськими відносинами, знаннями сталого сільського господарства, навичками міжкультурної комунікації та здатністю до адаптації в умовах швидких змін ринкового середовища. Необхідними є також програми підвищення кваліфікації для працівників агропідпри-

емств у сфері цифрових технологій та сталих практик;

– культурна готовність, яка означає формування в агросекторі культури довіри, відкритості до інновацій, готовності до компромісів та взаємних поступок заради досягнення спільних цілей. Це включає розвиток навичок командної роботи, здатності до ефективної комунікації та розуміння принципів сталого розвитку всіма учасниками агропродовольчих ланцюгів.

Висновки. Маркетинг відносин у сучасних умовах трансформується з інструменту конкурентної боротьби в стратегічний механізм забезпечення операційної стійкості та адаптивності агропідприємств до викликів зовнішнього середовища. Розроблена концептуальна схема маркетингу відносин в агроланцюгах відображає складну систему взаємодії різних груп стейкхол-

дерів, де синергетичний ефект партнерської взаємодії формується через інтеграцію економічних, екологічних та соціальних цілей сталого розвитку.

Особливої актуальності набуває багатостороннє партнерство як всеохоплююча концепція управління довгостроковими відносинами з ключовими стейкхолдерами агропродовольчого ланцюга. Ефективність такого підходу залежить від дотримання критично важливих передумов: інституційної готовності, технологічної інфраструктури, фінансової доступності, кадрової спроможності та культурної готовності. Для українських агропідприємств в умовах воєнного стану та необхідності відновлення агропродовольчих ланцюгів маркетинг відносин стає не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, а й механізмом забезпечення безперервності ланцюгів постачання.

Список використаних джерел:

1. Berry, L. L. *Relationship Marketing*. In: Berry, L., Shostack, G. L., & Upah, G. (Eds.), *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association. Chicago, IL, USA, 1983. pp. 25–38.
2. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58(3). pp. 20–38.
3. Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. The evolution of relationship marketing. *International Business Review*. 1995. Vol. 4(4). pp. 397–418. DOI: [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00018-6](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00018-6)
4. Zinkhan, G. M. Relationship marketing: Theory and implementation. *Journal of Market-Focused Management*. 2002. Vol. 5. pp. 83–89.
5. Rosário, A. & Casaca, J. A. Relationship marketing and customer retention – A systematic literature review. *Studies in Business and Economics*. 2023. no. 18(3). pp. 44–66. DOI: <https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>
6. Gummeson, E. From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*. 2017. Vol. 31(1). pp. 16–19. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0398>
7. Cheng, C.-F., Kuo, H.-C., Lin, H.-T., & Lee, Y.-T. Exploring effectiveness of relationship marketing on artificial intelligence adopting intention. *SAGE Open*. 2023. Vol. 13(4). pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440231222760>
8. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*. 2006. Vol. 70(4). pp. 136–153. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
9. Das, K. Relationship marketing research (1994–2006): An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*. 2009. Vol. 27(3). pp. 326–363. DOI: <https://doi.org/10.1108/02634500910955236>
10. Hardana, A. E., & Pratiwi, D. E. The Impact of Trust and Relationship Quality on Agricultural Cooperative Competitiveness. *HABITAT*. 2023. Vol. 34(3). pp. 311–320. DOI: <https://doi.org/10.21776/ub.habitat.2023.034.3.28>
11. Nayal, K., Raut, R. D., Yadav, V. S., Priyadarshinee, P., & Narkhede, B. E. The impact of sustainable development strategy on sustainable supply chain firm performance in the digital transformation era. *Business Strategy and the Environment*. 2022. Vol. 31(3). pp. 845–859. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2921>
12. Дудар Т. Маркетинг відносин в системі агробізнесу у контексті викликів євроінтеграційних процесів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. № 1. С. 22–33.
13. García-Agüero, A.I., Terán-Yépez, E., Belmonte-Ureña, L.J., Camacho-Ferre, F. Nurturing Sustainability in Agricultural Firms: The Role of Relational Marketing with Stakeholders and the Moderating Influence of Firm's Attitudes Toward Sustainability. *Springer Proceedings in Business and Economics*. Springer, Cham. 2025. pp. 117–132. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-70488-8_8
14. Mishra, V., Ishdorj, A., Tabares Villarreal, E., & Norton, R. *Collaboration in agricultural value chains: a scoping review of the evidence from developing countries*. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*. 2024. Vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.1108/JADEE-12-2023-0311>
15. Stoeva, S., Van Gompel, R., Van den Bossche, L., Rogge, E., Slavova, P., Grivins, M., & Mileiko, I. Understanding collaboration in short food supply chains: A focus on collaborative relationships, interaction mechanisms and relational benefits. *Agricultural and Food Economics*. 2024. Vol. 12(49). DOI: <https://doi.org/10.1186/s40100-024-00344-4>
16. Pancino, B., Blasi, E., Rappoldt, A. et al. Partnering for sustainability in agri-food supply chains: the case of Barilla Sustainable Farming in the Po Valley. *Agricultural and Food Economics*. 2019. Vol. 7, 13 DOI: <https://doi.org/10.1186/s40100-019-0133-9>

References:

1. Berry, L. L. (1983). *Relationship Marketing*. In: Berry, L., Shostack, G. L., & Upah, G. (Eds.), *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing Association. Chicago, IL, USA, pp. 25–38.
2. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*, vol. 58(3), pp. 20–38.
3. Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of relationship marketing. *International Business Review*, vol. 4(4), pp. 397–418. DOI: [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00018-6](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00018-6)
4. Zinkhan, G. M. (2002). Relationship marketing: Theory and implementation. *Journal of Market-Focused Management*, no. 5, pp. 83–89.
5. Rosário, A. & Casaca, J. A. (2023). Relationship marketing and customer retention – A systematic literature review. *Studies in Business and Economics*, no. 18 (3), pp. 44–66. DOI: <https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>
6. Gummeson, E. (2017). From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*, vol. 31(1), pp. 16–19. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0398>
7. Cheng, C.-F., Kuo, H.-C., Lin, H.-T., & Lee, Y.-T. (2023). Exploring effectiveness of relationship marketing on artificial intelligence adopting intention. *SAGE Open*, vol. 13(4), pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440231222760>
8. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, vol. 70(4), pp. 136–153. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
9. Das, K. (2009). Relationship marketing research (1994–2006): An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 27(3), pp. 326–363. DOI: <https://doi.org/10.1108/02634500910955236>
10. Hardana, A. E., & Pratiwi, D. E. (2023). The Impact of Trust and Relationship Quality on Agricultural Cooperative Competitiveness. *HABITAT*, vol. 34(3), pp. 311–320. DOI: <https://doi.org/10.21776/ub.habitat.2023.034.3.28>
11. Nayal, K., Raut, R. D., Yadav, V. S., Priyadarshinee, P., & Narkhede, B. E. (2022). The impact of sustainable development strategy on sustainable supply chain firm performance in the digital transformation era. *Business Strategy and the Environment*, vol. 31(3), pp. 845–859. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2921>
12. Dudar T. (2016). Marketynh vidnosyn v systemi ahrobiznesu u konteksti vyklykiv yevrointehratsiinykh protsesiv [Relationship marketing in the agribusiness system in the context of challenges of european integration processes]. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Bulletin of Ternopil national economic university*, vol. 1, pp. 22–33. (in Ukrainian)
13. García-Agüero, A.I., Terán-Yépez, E., Belmonte-Ureña, L.J., Camacho-Ferre, F. (2025). Nurturing Sustainability in Agricultural Firms: The Role of Relational Marketing with Stakeholders and the Moderating Influence of Firm's Attitudes Toward Sustainability. *Springer Proceedings in Business and Economics*. Springer, Cham, pp. 117–132. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-70488-8_8
14. Mishra, V., Ishdorj, A., Tabares Villarreal, E., & Norton, R. (2024). *Collaboration in agricultural value chains: a scoping review of the evidence from developing countries*. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.1108/JADEE-12-2023-0311>
15. Stoeva, S., Van Gompel, R., Van den Bossche, L., Rogge, E., Slavova, P., Grivins, M., & Mileiko, I. (2024). Understanding collaboration in short food supply chains: A focus on collaborative relationships, interaction mechanisms and relational benefits. *Agricultural and Food Economics*, vol. 12(49). DOI: <https://doi.org/10.1186/s40100-024-00344-4>
16. Pancino, B., Blasi, E., Rappoldt, A. et al. (2019). Partnering for sustainability in agri-food supply chains: the case of Barilla Sustainable Farming in the Po Valley. *Agricultural and Food Economics*. vol. 7, 13 DOI: <https://doi.org/10.1186/s40100-019-0133-9>

Стаття надійшла до редакції 12.06.2025