

ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**Аксюк Ярослав Анатолійович**

УДК 631.15/.16:631.1.027:338.431

## **ДИСЕРТАЦІЯ**

**Менеджмент маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої  
сфери в контексті глобалізації**

Спеціальність: 073 – Менеджмент

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Подається на здобуття  
ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело  
\_\_\_\_\_ Аксюк Ярослав Анатолійович

Науковий керівник – Маркіна Ірина Анатоліївна, доктор економічних наук,  
професор, Заслужений діяч науки і техніки України

Дисертація є ідентичною іншим примірникам.

*Голова спеціалізованої вченої ради ДФ 44.887.002*

*д.е.н., доцент*

*М. В. Зось-Кіор*

Полтава – 2020

## АНОТАЦІЯ

Аксюк Я. А. Менеджмент маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). – Полтавська державна аграрна академія Міністерства освіти і науки України, Полтава, 2020.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретичні положення та запропоновано практичні рекомендації щодо менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації.

За результатами узагальнення поглиблено теоретичні основи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери на основі визначення закономірним процесом розширення масштабу взаємодії підприємств в глобалізованому середовищі. Головною передумовою цього процесу визначається інноваційний розвиток як в технологічній сфері, так і в потребах споживачів агропродовольчого ринку. Уточнено визначення менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери як сукупності взаємопов'язаних інструментів і методів впливу на взаємодію учасників виробничо-збутових ланцюгів галузевого продуктового набору та трансформаційних процесів в господарській активності з метою формування сталих конкурентних переваг підприємств агропродовольчої сфери в динамічному ринковому середовищі.

Результати дослідження особливостей діяльності підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних, в поточних умовах господарювання, які визначають політику менеджменту маркетингової підсистеми, дозволили встановити, що проблеми розвитку в умовах глобалізації пов'язані з суперечливими обставинами традиційних та інноваційних стратегій. Встановлено, що менеджмент маркетингових

заходів має вивести з системи протиставлення природні та техногенно вироблені продукти, чітко демонструючи переваги кожного в заданих умовах і цільовій аудиторії. Дані питання актуалізують необхідність формування глобалізаційно-адаптаційного механізму, заснованого на ідентифікації соціальних аспектів менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери.

Визначено, що ефективний менеджмент маркетингової підсистеми повинен поєднувати як елементи уніфікації, як того жорстко вимагає світовий ринок, так і елементи персоніфікації з метою забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності при освоєнні планового сегменту ринку. Зауважено, що сучасний менеджмент маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери ґрунтується на пріоритетному становленні маркетингу взаємодій в системі соціально-етичного маркетингу і спрямований на здійснення процесів, пов'язаних зі створенням, підтримкою та розширенням міцних взаємовідносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами підприємства. Наведено методичні підходи до визначення результативності менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, зокрема, представлено модель взаємозалежності соціальних та економічних показників соціально-етичного маркетингу.

На основі аналізу передумов розвитку менеджменту маркетингової підсистеми на прикладі зернопереробних підприємств виявлено суттєву залежність національного ринку від кон'юнктури світового борошномельно-круп'яного ринку. Крім кількості та асортименту продукції на підприємства агропродовольчої сфери вплив має глобалізація стосовно якості кінцевої продукції та сировини, що обумовлює концентрацію уваги на взаємовідносинах зернопереробних підприємств та зерновиробників в рамках менеджменту маркетингової підсистеми.

Проведені дослідження дозволили класифікувати учасників агропродовольчого ринку, що формують пропозицію зерна. З'ясовано, що

всю сукупність підприємств-зерновиробників на регіональному рівні можна розділити на: аграрні підприємства із високою привабливістю для організації постачальницьких відносин із зернопереробним підприємством; аграрні підприємства із перспективною привабливістю, що мають нерозкритий потенціал ефективної взаємодії; аграрні підприємства із посередньою привабливістю. Доведено, що маркетингова інформація щодо стану агропродовольчого ринку, яка знаходиться під впливом глобалізації, представляє значний інтерес для формування сировинної політики в менеджменті маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Результати порівняльного аналізу дозволяють стверджувати, що запропонований методичний підхід до класифікації господарської активності в сфері виробництва сировини для зернопереробних підприємств має переваги перед традиційним завдяки можливості багатовимірного аналізу показників відповідності потенційних постачальників та дотриманням рівномірного наповнення груп без глибокої стратифікації.

За допомогою візуального тривимірного аналізу визначено ступінь стабільності технологічного ланцюга, тобто схильність виробників агропродовольчої сировини до однотипних та прогнозованих дій в умовах контрольованих та неконтрольованих змін їх діяльності в менеджменті маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства. Встановлено, що очікування зернопереробних підприємств щодо збільшення прибутків за рахунок підвищення виробничих витрат виправдовуються, проте межа їх оптимальності виявляється дещо нижча від очікуваних. Визначено, що розвиток конкурентоспроможності підприємств-зерновиробників характеризується як складний неоднозначний процес, наслідки якого формують умови нестабільності постачань сировини для підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних. Ідентифіковано, що ефективності менеджменту маркетингової підсистеми щодо забезпечення сировиною підприємств агропродовольчої сфери сприяє прогнозування поведінкових особливостей постачальників на основі матриць вигравів з

урахуванням станів природи за критеріями Лапласа, Байеса, Вальда, Севіджа та Гурвіца в системі виробничих факторів. Перспективне втручання в факторну схему дозволяє скорегувати звичну поведінку постачальників з метою формування сталих умов сировинного забезпечення підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних.

Розроблені теоретичні та методичні концептуальні положення менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери на базі активного розвитку маркетингу партнерських відносин в сучасних та перспективних умовах, визначених тенденціями глобалізації, дозволили побудувати дерево цілей, яке представлено глобальними, національними, галузевими, регіональними цілями та цілями підприємств, що інтегрує в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом. Основним завданням ефективної системи маркетингу партнерських відносин підприємств агропродовольчої сфери, що функціонують за тенденціями глобалізаційних процесів, визначено налагодження умов постачання сировини необхідного обсягу та якості, за цінovими параметрами, що мінімізують ризики інвестиційних інноваційних проєктів розвитку виробничих потужностей з переробки агропродовольчої сировини. В якості перспективного напрямку розвитку підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних, запропоновано використання технологій глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Доведено, що результативність менеджменту маркетингової підсистеми визначає здатність впливати на вихід компонентного та якісного складу сільськогосподарської продукції.

За результатами дослідження визначено, що забезпечення ефективності агропереробних підприємств залежить від факторів, що формуються як споживчим ринком, так і постачальниками сировинного зерна (аграрних підприємств, зернотрейдерів тощо). Обґрунтований підхід

щодо активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням ґрунтується на визначенні впливу на виробництво рослинницької продукції через технологічну систему аграрного підприємства, при якій забезпечуються плановані якісні параметри сільськогосподарської сировини підприємства агропереробної сфери на основі прецизійного маркетингу. Визначене ключове протиріччя в цілях аграрних і агропереробних підприємств, яке сконцентровано у різній пріоритетності кількісних та якісних параметрів агропродовольчої продукції, дозволило зробити висновок, що аграрні підприємства орієнтуються здебільшого на кількість продукції, яка впливає на маржинальну прибутковість; агропереробні підприємства – на якісні параметри, які визначають ефективність технологічних процесів переробки, що є основою маржинальної ефективності. А тому, об'єднання виробничих механізмів аграрних та агропереробних підприємств в єдиній системі активного маркетингу сприятиме знаходженню компромісу, який є джерелом додаткових економічних переваг.

Апробовані засоби програмування результативності управління якістю сировини в системі менеджменту маркетингової підсистеми через обґрунтування управлінських рішень, пов'язані з виробленням маркетингової політики зернопереробного підприємства по відношенню до зерновиробників-постачальників сировинного зерна на основі стимулювання оптимальної агротехнологічної політики аграрних підприємств. В результаті дослідження встановлено, що за відповідних економічних умов існують обставини сумісного створення синергетичного ефекту в зерновому підкомплексі. Доведено необхідність такого менеджменту маркетингової підсистеми, коли різноспрямованість інтересів виробника та споживача зерна перетворюється у їхню компліментарність. З використанням пропонованого алгоритму формування компромісного варіанту формування маркетингового інтересу визначено оптимальну стратегію об'єднання виробничо-збутових ланцюгів аграрних та

зернопереробних підприємств, в основі якої здійснено оцінку сумарних доходів з урахуванням досягнень кількісних параметрів зі сторони аграрних підприємств та розвиток економічних переваг від якості зерна зі сторони зернопереробних підприємств.

**Ключові слова:** активний маркетинговий вплив, глобалізаційно-адаптаційний механізм, зернопереробні підприємства, менеджмент маркетингової підсистеми, підприємства агропродовольчої сфери, соціально-етичний маркетинг, цільовий фокус.

## ABSTRACT

Aksiuk Ya. A. Management of marketing subsystem of agro-food enterprises in the context of globalization. – Qualifying scientific work on the rights of a manuscript.

The dissertation for scientific degree of Doctor of Philosophy by the specialty 073 “Management” (field of study 07 “Management and Administration”). – Poltava State Agrarian Academy, Ministry of Education and Science of Ukraine, Poltava, 2020.

The dissertation substantiates the theoretical principles and offers the practical recommendations for management of marketing subsystem of agro-food enterprises in the context of globalization.

According to the results of generalization, the theoretical fundamentals of management of marketing subsystem of agro-food enterprises have been deepened by determining the expanding of enterprises engagement in the globalized environment as a natural process. The main precondition for this process is the innovative development both in the technological sphere and in the consumers needs on the agro-food market.

The definition of management of marketing subsystem of agro-food enterprises, as a set of interconnected tools and methods that affect the interaction of participants in the supply chains of the industry products and transformation

processes in the economic activity in order to create sustainable competitive advantages of agro-food enterprises in a dynamic market, has been specified.

The study results of the peculiarities of agro-food enterprises, in particular grain processing ones, in the current economic conditions, which determine the management policy of marketing subsystem, revealed that the problems of development in the context of globalization are related to the contradictory aspects of traditional and innovative strategies. It has been established that management of marketing activities should remove the natural and man-made products from the system of oppositions, clearly demonstrating the benefits of each one in the given environment and target audience. These issues highlight the necessity for the formation of a globalization and adaptation mechanism based on the identification of social aspects of management of marketing subsystem of agro-food enterprises.

It has been determined that effective management of marketing subsystem must combine the elements of unification, as strictly required by the world market, and the elements of personalization in order to ensure a sufficient level of competitiveness in the development of the planned market segment. The modern management of marketing subsystem of agro-food enterprises is based on the priority of marketing interactions in the system of socio-ethical marketing and aimed to implement processes related to the creation, maintenance and expanding of the strong relationships with consumers and other stakeholders. Methodical approaches to determining the effectiveness of management of marketing subsystem of agro-food enterprises have been given. A model of interdependence of social and economic indicators of socio-ethical marketing has been presented.

A significant dependence of the national market on the world flour and cereals market has been revealed by analyzing the preconditions for the development of marketing subsystem management on the example of grain processing enterprises. In addition to the quantity and the range of products, globalization has an impact on agro-food enterprises in terms of the quality of



final products and raw materials, which determines relationships between grain processing enterprises and grain producers.

The researches enabled to classify the participants of the agro-food market which form the grain supply. It has been found that at a regional level, all grain enterprises can be divided into the following groups: agricultural enterprises with high attractiveness for the organization of supplying relations with the grain processing enterprise; agricultural enterprises with promising attractiveness, which have an untapped potential for effective interaction; agricultural enterprises with satisfactory attractiveness. It has been proved that marketing information on the state of the agro-food market, which is under the globalization influence, is of considerable interest for the formation of raw materials policy in management of marketing subsystem of agro-food enterprises. The results of comparative analysis suggest that the proposed methodological approach to the classification of economic activity in the production of raw materials for grain processing enterprises has advantages over the traditional one due to the possibility of multivariate analysis of the potential suppliers' correspondence and balanced filling of groups without deep stratification.

The degree of stability of the technological chain has been determined by the visual three-dimensional analysis. That is the tendency of producers of agro-food raw materials toward the same-type and predicted actions in the conditions of controlled and uncontrolled changes of their activity in management of marketing subsystem of grain processing enterprise. It has been established that the expectations of grain processing enterprises to grow revenues by increasing production costs are justified, but the limit of their optimality is slightly lower than expected. The development of competitiveness of grain-producing enterprises is described as a complex ambiguous process, the consequences of which form the conditions of unstable raw materials supply for agro-food enterprises, in particular grain processing ones. It has been identified that the effectiveness of marketing subsystem management in providing agro-food enterprises with raw materials is facilitated by forecasting the behavioral

characteristics of suppliers based on the profit matrixes, taking into account the states of nature according to the criteria of Laplace, Bayes, Wald, Savage and Hurwicz in the system of production factors. Perspective intervention in the factor scheme allows to adjust the usual behavior of suppliers in order to create the sustainable conditions for the raw materials supply of agro-food enterprises, in particular grain processing.

The theoretical and methodological conceptual principles of marketing subsystem management of agro-food enterprises have been elaborated on the basis of active development of marketing partnerships in the modern and perspective conditions determined by the globalization trends. Their development resulted in building of a goals tree, represented by global, national, industrial, regional goals and goals which integrate the mechanisms of active influence on existing and potential suppliers into the management system according to the target focus. The main task of an effective system of marketing partnerships of agro-food enterprises, which function according to the trends of globalization processes, is to establish the conditions for the supply of raw materials of the required output and quality, by the price parameters that minimize the risks of investment, innovative projects for agro-food processing facilities. The use of technologies of deep processing of agricultural raw materials has been offered as a promising way of the development of agro-food enterprises, in particular grain processing. It has been proved that the effectiveness of marketing subsystem management determines the ability to affect the yield of component and quality composition of agricultural products.

According to the study results, it has been determined that the effectiveness of agro processing enterprises depends on the factors formed by both the consumer market and suppliers of raw grain (agricultural enterprises, grain traders, etc.). A well-founded approach to the active marketing influence on grain production with a given quality level is based on the determining the impact on crop production through the technological system of an agricultural enterprise, which provides the planned quality parameters of agricultural raw

materials based on the precision marketing. The identified key contradiction for the purposes of agricultural and agro processing enterprises is concentrated in the different priorities of quantitative and qualitative parameters of agro-food products. According to it, it has been concluded that agricultural enterprises focus mainly on the number of products that affect marginal profitability but agro processing enterprises orientate on the qualitative parameters that determine the effectiveness of the processing technological processes, which is the basis of marginal efficiency.

Therefore, the combination of production mechanisms of agricultural and agro processing enterprises in a single system of active marketing will help to find a compromise, as a source of additional economic benefits.

Approved means for programming the effectiveness of management of raw material quality in the management system of marketing subsystem through the justification of management decisions, connected with the development of marketing policy of a grain processing enterprise in relation to suppliers of grain raw materials based on stimulating optimal agro-technological policy of agricultural enterprises. As a result of research, it has been determined that there are circumstances of mutual creation of synergetic effect in a grain subcomplex under the proper economic conditions. The necessity of such management of marketing subsystem, when the divergence of interests of grain producer and consumer turns into their complementarity has been proved. The optimal strategy for combining production and marketing chains of agricultural and grain processing enterprises has been determined using the proposed algorithm for formation of compromise variant of marketing interest. The base of this strategy is the assessment of total revenues taking into account the achievements of quantitative parameters of agricultural enterprises and development of economic benefits of grain processing enterprises.

**Key words:** active marketing influence, globalization and adaptation mechanism, grain processing enterprises, marketing subsystem management, agro- food enterprises, social-ethical marketing, target focus.

## **Список публікацій здобувача**

### **Статті у монографіях:**

1. Аксюк Я. А. Дослідження обставин формування ефективної системи агромаркетингу в умовах глобалізації економіки. *Менеджмент у XXI сторіччі: глобалізаційні виклики*: монографія / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: Видавництво «Сімон», 2017. С. 359-368. (0,248 друк. арк.).

2. Aksyuk Y. Market background of grain deep-processing development in Ukraine. *Theory and practice of social, economic and technological changes*: monog. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 277-284. (0,507 друк. арк.).

3. Aksyuk Y. The marketing system of enterprises which operate in the sphere of grain storage and grain processing. *Management of the 21st century: globalization challenges*: monograph in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 354-360. (0,408 друк. арк.).

4. Aksyuk Ya. Concept of active marketing influence on grain production in the context of food security. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects*: collective monograph in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 343-348. (0,367 друк. арк.).

5. Aksyuk Ya. Integration of production mechanism of agricultural and grain processing enterprises. *Management of the 21st century: globalization challenges*: collective monograph in edition I. Markina. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 167-171. (0,372 друк. арк.).

6. Aksyuk Y. Management peculiarities of agro-processing enterprises marketing system in the conditions of globalization. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*: collective monograph in edition I. Markina. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2020. pp. 321-330. (0,289 друк. арк.).

### **Статті, що входять до НМБД Scopus, Web Of Science:**

7. Aksiuk Y., Markina I., Voronina V. Marketing information for holding leading positions in the market segment of the grain processing enterprises. *Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and*

*Academic Leadership (ICSEAL 2018) [«Advances in Social Science, Education and Humanities Research»]*, 2018. Vol. 217. P. 193-201 (**Web of science, Google Scholar, CPCI-S, CPCI-SSH, CNKI**). (Особистий внесок автора: проведено систематизацію маркетингової інформації зернопереробних підприємств, необхідної для утримання лідерства на ринку, 0,658/0,22 друк. арк.).

**Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних баз даних**

8. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Дослідження передумов формування маркетингової стратегії розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Сумського національного аграрного університету: Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. № 12(74). С. 102–105. (**РИНЦ**). (Особистий внесок автора: визначено ключові особливості та умови розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації продовольчого ринку, 0,484/0,24 друк. арк.)

9. Aksyuk Ya. The prospects of deep grain processing of grain processing enterprises with marketing concept. *Modern Science – Moderi veda*. 2017. № 4. pp. 7-19 (**Google Scholar, Index Copernicus**). (0,536 друк. арк.).

10. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Прогнозування параметрів змін зерновиробництва, що впливають на ефективність зернопереробних підприємств. *Економічний форум*. № 4. 2018. С. 182-192. (**Index Copernicus, Google Scholar**). (Особистий внесок автора: апробована методика прогнозування параметрів змін зерновиробництва, що впливають на ефективність зернопереробних підприємств, 0,283/0,14 друк. арк.).

11. Markina I., Syomych M., Aksyuk Y. Main Directions of Marketing Activities Improvement of Grain Processing Enterprises in the Conditions of Globalization. *Global Academics*. № 1(1). 2018. С. 54-70. (Особистий внесок автора: визначено необхідність впровадження системи активного маркетингового впливу зернопереробних на аграрні підприємства, 0,331/0,11 друк. арк.).

12. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Аналіз стану та передумови розвитку підприємств зернопереробної галузі України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. № 21. С. 12-20. (**Index Copernicus**) (Особистий внесок автора: сформульовані завдання маркетингової діяльності зернопереробних підприємств в системі закупівлі та постачання сировини, 0,359/0,18 друк. арк.).

13. Аксюк Я. А. Методичні підходи до визначення результативності управління маркетинговою підсистемою агропереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 102–109. (**Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index**). (0,616 друк. арк.).

14. Маркіна І. А., Аксюк Я. А. Апробація моделі концепції активного маркетингу зернопереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 217–228. (**Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index**). (Особистий внесок автора: запропонована модель активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням, 0,396/0,20 друк. арк.).

#### **Статті у наукових фахових виданнях України:**

15. Аксюк А. Я. Передумови формування системи маркетингу в процесі глобалізації ринку агропромислової продукції. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Вип. 1(12). Полтава: РВВ ПДАА. 2016. С. 97-103. (0,671 друк. арк.).

16. Аксюк А. Я. Техніко-економічні та організаційні передумови розвитку ринку зерна в Україні. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. Вип. IV (68). Економічні науки. С. 46-55. (0,714 друк. арк.).

### *Праці апробаційного характеру:*

17. Аксюк Я. А. Теоретичні засади маркетингу в контексті глобалізації. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, ПДАА, 28 жовт. 2016 р.). Полтава: РВВ ПДАА, 2016. С. 75-77. (0,092 друк. арк.).

18. Аксюк Я. А. Система маркетингу підприємств аграрного сектору економіки. *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Будапешт–Прага–Київ, 28–30 листоп. 2016 р.). Будапешт–Прага–Київ, 2016. С. 278-281. (0,181 друк. арк.).

19. Аксюк Я. А. Перспективи розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації*: збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Прага–Брно–Київ, 06–08 трав. 2017 р.). К.: НДІСР. 2017. С. 392-395. (0,231 друк. арк.).

20. Аксюк Я. А. Актуальність ринків продуктів харчування із особливими вимогами до якості продукції для зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 11–12 трав. 2017 р., ПДАА). Полтава: Сімон, 2017. С. 238-241. (0,144 друк. арк.).

21. Аксюк Я. А. Глобалізаційно-адаптаційний механізм менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери. МПНК «Розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки» 30 листопада 2017 р. м. Полтава, ПДАА. С. 302-306. (0,233 друк. арк.).

22. Аксюк Я. А. Світова практика стабілізації ринку зернових. *Забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, можливості, перспективи*: матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ужгород, 16–17 лютого 2018 р., Ужгородський національний університет) / за заг. ред. М. М. Палінчак, В. П. Приходько, А. Krynski. Ужгород: Видавничий дім

«Гельветика», 2018. С. 24-27. (0,129 друк. арк.).

23. Аксюк Я. А. Можливості перерозподілу позицій світових лідерів імпорту продукції агропереробки. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії*: Тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21–22 березня 2018 р., Київський національний університет культури і мистецтв). Ч. 3. Київ: Вид. центр КНУКіМ. 2018. С. 236-238. (0,08 друк. арк.).

24. Аксюк Я. А. Сегментація сировинного ринку зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 19 квітня 2018 р., ПДАА). Полтава: ПП «Астроя», 2018. С. 267-270. (0,125 друк. арк.).

25. Аксюк Я. А. Актуальність дослідження сутності «сталого розвитку» та факторів, що впливають на його досягнення. *Створення ефективної інфраструктури в умовах інноваційної економіки*: матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 9 червня 2018 р.). Дніпро: НО «Перспектива», 2018. Ч. 1. С. 41-44. (0,136 друк. арк.).

26. Аксюк А. Я. Прогнозування дій наявних та потенційних постачальників основних видів зернової сировини. *Modern economic research: theory, methodology, strategy: Proceedings of the International scientific conference (Kielce, Poland, September 28th, 2018). Part II*. Kielce: Baltija publishing, 2018. pp. 16-18. (0,122 друк. арк.).

27. Аксюк Я. А. Формування сировинної бази маркетинговими службами зернопереробних підприємств. *Управління розвитком соціально-економічних систем*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 8–9 листоп., 2018 р., ХНТУСГ). Харків: ХНТУСГ, 2018. С. 20-23. (0,112 друк. арк.).

28. Аксюк Я. А. Концептуальна модель маркетингової діяльності зернопереробних підприємств. *Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації*: матеріали Міжнар. наук.-практ. студ. конф. (м. Київ, 14 листопада 2018 р., НУБіП України). Київ: НУБіП України, 2018. С. 30-32.



(0,166 друк. арк.).

29. Aksyuk Ya. A. The main problems of adaptation of agromarketing to the current processes of the agroproduction market globalization. *Eastern European studies: economics, education and law*. Proceeding of the International Scientific Conference (Bulgaria, Burgas, June 7–8, 2018). Volum 1. Burgas: Publishing House FLAT Ltd–Burgas, 2018. pp. 44-47. (0,156 друк. арк.).

30. Аксюк Я. А. Трансформації ролі маркетингу з «маркетингу захоплення» на «маркетинг утримання». *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Прага, Чехія, 26–28 листоп., 2018 р.)*. Nemoros s.r.o, Prague, 2018. С. 129-131. (0,125 друк. арк.).

31. Аксюк Я. А. Забезпечення прибутковості зернопереробної діяльності. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. за ред. І. А. Маркіної (м. Полтава, 23-24 квітня 2019 р., ПДАА)*. Полтава: Сімон, 2019. С. 278-281. (0,154 друк. арк.).

32. Аксюк Я. А. Обґрунтування маркетингової діяльності зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Прага, Чехія, 06-08 травня 2019 р.)*. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. С. 269-271. (0,18 друк. арк.).

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	31
1.1. Теоретичні основи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери .....	31
1.2. Соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації .....	52
1.3. Методичні підходи до визначення результативності менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери.....	72
Висновки до розділу 1.....	94
Список використаних джерел до розділу 1.....	97
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ .....	117
2.1. Розвиток підприємств агропродовольчої сфери України під впливом глобалізації .....	117
2.2. Інформаційне забезпечення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств України .....	136
2.3. Ідентифікація умов ефективності менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств України .....	156
Висновки до розділу 2.....	183
Список використаних джерел до розділу 2.....	186
РОЗДІЛ 3. АДАПТАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ДО УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	192
3.1. Цільовий фокус як концептуальна основа менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери	

України в умовах глобалізації .....	192
3.2. Активний маркетинговий вплив в системі менеджменту підприємств агропродовольчої сфери.....	212
3.3. Моделювання менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери .....	231
Висновки до розділу 3.....	255
Список використаних джерел до розділу 3.....	257
ВИСНОВКИ.....	262
ДОДАТКИ.....	267

## СПИСОК СКОРОЧЕНЬ І УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

EBIT – прибуток до відсотків і податку;

EBITDA – операційний прибуток, прибуток до податку, відсотків і амортизації;

EVA – додана економічна цінність;

FEFAC – Європейська асоціація виробників комбикормів;

IRR – внутрішня норма рентабельності;

LCA – аналіз життєвого циклу;

NPV – чиста поточна вартість;

RM – маркетинг партнерських відносин;

ВВК – відшкодовувана вартість капіталу;

MP – маркетинговий рік;

ПАТ ДПЗКУ – ПАТ «Державна продовольчо–зернова корпорація України».

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Вирішальним завданням організації ефективної моделі агробізнесу в сучасних динамічних ринкових умовах по праву вважається забезпечення комунікації з учасниками ринкових відносин через підсистему маркетингу, основоположним принципом якого є взаємодія всіх ланок господарської активності в єдиному цілеспрямованому векторі розвитку.

Як і в інших сферах національної економіки, підприємства агропродовольчої сфери України стикаються з істотними глобальними тенденціями, адаптація до яких забезпечує їх конкурентоспроможність. Тому, організація менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери як складна взаємодія суспільних цінностей переживає черговий етап глобалізації виробничо-збутових відносин і потребує наукового осмислення.

Дослідження етапів розвитку концепції маркетингу показало значні зрушення в розумінні ефективних інструментів і підходів до маркетингової політики. Сьогодні відзначається виходом на перший план концепції Relationship marketing (RM) або маркетингу партнерських відносин. Однак, без належної уваги залишається питання оцінки ефективності маркетингу даних відносин, оскільки в більшості випадків всі твердження про те, що концепція RM сприяє підвищенню прибутковості підприємства в довгостроковому періоді, не підкріплюються відповідними дослідженнями. Особливо це стосується галузевих особливостей менеджменту маркетингових підсистем, зокрема підприємств агропродовольчої сфери, що актуалізує тему дослідження.

Проблемам менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери при організації сталої моделі агробізнесу в контексті глобалізації в різний час займалися М. О. Багорка, О. О. Безкоровайна, Л. М. Березіна, С. Г. Божук, О. П. Величко, М. О. Гоменюк, Ю. І. Данько,

В. Г. Дарчук, О. В. Дорофєєв, М. В. Зось–Кіор, Дж. Іган, В. В. Килипенко, С. О. Кобернюк, С. В. Коверга, О. М. Ковінько, Т. Л. Короткова, Ф. Котлер, Р. М. Лепа, Т. І. Лепейко, Л. О. Ломовських, К. М. Луцій, Н. О. Макаренко, І. А. Маркіна, В. А. Муштай, О. К. Ойнер, М. А. Окландер, А. Ф. Павленко, І. Ю. Пасічник, А. А. Пилипенко, І. Л. Решетнікова, Д. В. Солоха, А. В. Тарасюк, О. І. Яшкіна, S. Baker, M. Bass, M. Christopher, U. Juttner, J. Mentzer, S. Min та інші провідні вчені. Їх увага була спрямована на формування та менеджмент маркетингових підсистем підприємств, вироблення засобів організації ефективної взаємодії з ринковим середовищем на локальному, регіональному та світовому ринках з притриманими їм глобалізаційними процесами.

Позитивно оцінюючи результати досліджень теоретичних і практичних питань з формування ефективної маркетингової підсистеми підприємств, зазначимо, що основна увага сконцентрована авторами на формуванні взаємодії із споживацьким сектором, істотно зменшуючи значущість початкових (постачальницьких) ланок виробничо-збутового ланцюга агропродовольчої сфери. Але саме від ефективного функціонування цього ланцюга залежить розмір доданої вартості як джерела інвестицій підприємств.

До того ж формування та підтримка конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери в глобалізованому ринковому середовищі потребує врахування переваг багатонаціональної споживацької аудиторії. Забезпечення ж сталості взаємодії підприємств агропродовольчої сфери в умовах динамічних змін споживацьких переваг є також не тільки внутрішньою проблемою менеджменту їх маркетингових підсистем і потребує більш активного маркетингового впливу. Тому актуальною є ідентифікація засобів універсалізації продуктових потреб для забезпечення споживачів в проєктуванні сталих конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери.

Отже, наразі потрібний системний підхід до організації менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації з метою забезпечення конкурентоспроможності їх економічної моделі в умовах сучасного світового господарства.

Таким чином, обґрунтування пропозицій із підвищення ефективності маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери мають важливе як практичне, так і наукове значення. Саме ці факти визначили вибір теми, мету й завдання цього дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана у відповідності з планом науково–дослідних робіт Полтавської державної аграрної академії в межах тем «Управління соціально–економічною системою в умовах національних і глобалізаційних викликів», у якій запропоновано підходи до універсалізації сировинної основи продукції, що відповідає споживацьким перевагам на різних регіональних ринках (державний реєстраційний номер 0117U003102); «Управління соціально–економічним розвитком агропродовольчої сфери України», в якій запропоновано засоби вдосконалення взаємодії учасників виробничо-збутового ланцюга зернового комплексу на основі кількісної та якісної параметризації продуктового потоку (державний реєстраційний номер 0118U005208); «Управління національною безпекою в умовах глобалізаційних викликів: макро-, мікро-, регіональний та галузевий рівні», в якій надано пропозиції щодо проектування сталої моделі виробництва підприємств агропродовольчої сфери на основі глибокої переробки зерна, як маркетингового заходу (державний реєстраційний номер 0118U005209).

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій з менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації.

Реалізація даної мети зумовила необхідність виконання таких основних завдань:

- поглибити теоретичні основи формування маркетингової підсистеми підприємств агропереробної сфери;
- визначити соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації;
- узагальнити підходи до інформаційного забезпечення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств;
- ідентифікувати умови ефективності менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств;
- обґрунтувати концептуальну основу менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації;
- обґрунтувати інструменти активного маркетингового впливу в системі менеджменту підприємств агропродовольчої сфери;
- апробувати засоби глобалізаційно-адаптаційного механізму маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери.

**Об'єктом дослідження** є процес управління маркетингом підприємств агропродовольчої сфери. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою даного дослідження є наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених з питань менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, відповідні нормативно-законодавчі акти стосовно зазначеної проблематики.

У процесі дисертаційного дослідження використовувалися наступні методи: *монографічний* (при дослідженні теоретичних основ організації менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, передумов забезпечення ефективності маркетингових функцій, факторів глобалізації); *абстрактно-логічний* (для узагальнення впливу специфіки діяльності підприємств агропродовольчої сфери на характер менеджменту маркетингової підсистеми в процесі адаптації до умов



глобалізованого господарства); *статистичний* (при ідентифікації характеру та потенціалу розвитку підприємств, що формують сировинний ринок агропродовольчої сфери); *статистичного моделювання* (при прогнозуванні вірогідних змін в діяльності підприємств агропродовольчої сфери, з формуванням відповідної маркетингової інформації); *розрахунково-конструктивний* (при обґрунтуванні концепції активного маркетингового впливу підприємств агропродовольчої сфери, із заданим якісним навантаженням); *інвестиційного аналізу* (при аналізі інвестиційної привабливості засобів універсалізації продуктових потреб для забезпечення потреб споживачів в проєктуванні сталих конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери на основі глибокої переробки сировини); *імітаційного моделювання* (при дослідженні економічної еластичності результатів інвестиційного проєкту до зміни ключових параметрів їх реалізації) та ін. Для проведення відповідних розрахунків використовувалися програми Project Expert, MS Excel 2013, SPSS 13.0, Statistica 6.0.

*Інформаційна база дослідження.* Теоретичною та нормативною основою дисертаційної роботи були нормативні та правові акти, офіційна інформація Державної служби статистики України, наукова вітчизняна та зарубіжна література, інші довідкові матеріали. В дослідженні використані документи Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, галузевих асоціацій, підприємств агропродовольчої сфери, дані з інтернет-джерел, власні первинні, синтетичні та аналітичні матеріали досліджень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних засад та розробленні практичних рекомендацій з менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації. Найбільш вагомими результатами, що містять наукову новизну й виносяться на захист, полягають в наступному:

*удосконалено:*

– методичний підхід щодо ідентифікації умов діяльності зернопереробних підприємств, що визначають ефективність менеджменту маркетингової підсистеми, який, на відміну від існуючих, ґрунтується не тільки на аналізі, класифікації та стратифікації множини потенційних контрагентів – постачальників зерна, але й застосуванні матриці виграшів з урахуванням станів природи оптимальної поведінки зерновиробників та впливі на неї зернопереробників, що дозволяє прогнозувати вірогідні зміни процесу реалізації стратегії сталого забезпечення сировиною зернопереробних підприємств;

– концептуальну основу менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери з урахуванням побудованого дерева цілей, яке, на відміну від існуючих, представлено глобальними, національними, галузевими, регіональними цілями та цілями підприємств, що інтегрує в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом, які дозволяють програмувати оптимальні параметри якості сільськогосподарської сировини з урахуванням глобалізаційних вимог;

– методичний підхід до використання активного маркетингового впливу в системі менеджменту із заданим якісним навантаженням, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на реалізації інтеграційних процесів підприємств агропродовольчої сфери через об'єднання в єдиній системі виробничих механізмів аграрних та агропереробних, зокрема зернопереробних, підприємств, що дозволяє виключити протиріччя в менеджменті їх маркетингових підсистем і формує умови отримання синергетичного ефекту оптимальної взаємодії на основі прецизійного маркетингу;

– засоби забезпечення глобалізаційно-адаптаційного механізму маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, засновані на програмуванні результативності аграрних та агропереробних підприємств на основі експериментальної апробації моделі компліментарності технологій,

які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на плануванні довгострокового маркетингового інтересу, що дозволяє визначити оптимальну стратегію об'єднання виробничо-збутових ланцюгів аграрних та агропереробних, зокрема, зернопереробних, підприємств;

*набули подальшого розвитку:*

– теоретичні основи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, які, на відміну від існуючих, визначають її, як сукупність взаємопов'язаних інструментів і методів впливу на взаємодію учасників виробничо-збутових ланцюгів галузевого продуктового набору, та трансформаційних процесів в господарській активності з метою формування сталих конкурентних переваг підприємств агропродовольчої сфери в динамічному ринковому середовищі;

– соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, які, на відміну від існуючих, в умовах глобалізації актуалізують розвиток соціально-етичного маркетингу, зокрема, маркетингу взаємодії, який забезпечує глобалізаційно-адаптаційний механізм соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери, в т. ч. зернопереробних;

– підходи до класифікації господарської активності в сфері виробництва сировини для зернопереробних підприємств, які, на відміну від існуючих, засновані на аналізі інформації щодо процесу формування ринку продовольчої сировини як двомірної системи ринкових та виробничих факторів, визначених на основі кластеризації та карт кількісного розподілу підприємств, що дозволяє прогнозувати кількісно-якісні параметри діяльності постачальників з метою актуалізованого інформаційного забезпечення менеджменту маркетингової підсистеми агропереробного підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати дисертаційного дослідження можуть бути використані підприємствами агропродовольчої сфери з метою обґрунтування економічної ефективності

маркетингових заходів організації сталих виробничо-збутових ланцюгів; державними органами – для формування умов менеджменту маркетингових підсистем суб'єктів господарювання щодо їх взаємодії в контексті глобалізації.

Практичне значення також мають: розроблений автором методичний підхід щодо реалізації механізму провадження інноваційних проєктів глибокої переробки зерна в умовах слабoreгульованого сировинного ринку та розвитку активного маркетингу в системі постачальницької та закупівельної діяльності; ефективна система маркетингу сировинного забезпечення агропереробки, що ґрунтується на розробленому плані дій з виробництва цільового зернового продукту з дотриманням інтересів усіх учасників виробничо-збутового ланцюга для забезпечення одержання синергетичного ефекту.

Рекомендації з організації науково-обґрунтованого менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації на принципах міжвиробничої взаємодії, що дозволяють реалізувати економічні інтереси суб'єктів господарювання в формуванні сталого сировинного ринку, використані у роботі: Департаменту агропромислового розвитку Полтавської обласної державної адміністрації (довідка № 01-18/159 від 14.01.2020 р.), Департаменту агропромислового розвитку та захисту довкілля Запорізької обласної державної адміністрації (довідка № 2028/01-00 від 13.07.2020 р.), С(Ф)Г «Івко В.І.» Решетилівського району Полтавської області (довідка № 12 від 22.01.2020 р.), С(Ф)Г «Сад» Решетилівського району Полтавської області (довідка № 21 від 30.01.2020 р.).

Результати дисертаційного дослідження також використовуються в навчальному процесі Полтавської державної аграрної академії при викладанні дисциплін «Бренд-менеджмент», «Стратегічне управління», «Управління підприємством в бізнес-середовищі», «Управління потенціалом

підприємства», «Маркетинговий менеджмент» (довідка № 01-11/237 від 23.12.2019 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки й пропозиції з менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації, що отримані в результаті дисертаційного дослідження, зроблені автором самостійно. З наукових праць, опублікованих в співавторстві, у дисертації використовуються лише ті положення, що є результатом особистої роботи здобувача. Особистий внесок дисертанта в роботах, які написані в співавторстві, зазначений у нижченаведеному списку опублікованих праць.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати даної дисертаційної роботи доповідалися на 16 всеукраїнських і міжнародних науково–практичних конференціях: «Економічний розвиток: теорія, методологія, управління» (Будапешт–Прага–Київ, 2016 р., 2018 р.); «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 2016 р.); «Наукові розробки, передові технології, інновації» (Прага–Будапешт–Київ, 2017 р., 2019 р.); «Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 2017 р., 2018 р., 2019 р.); «Розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки» (м. Полтава, 2017 р.); «Створення ефективної інфраструктури в умовах інноваційної економіки» (м. Дніпро, 2018 р.); «Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії» (м. Київ, 2018 р.); «Забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, можливості, перспективи» (м. Ужгород, 2018 р.); International scientific conference «Modern economic research: theory, methodology, strategy» (Kielce, Poland, 2018 р.); «Управління розвитком соціально–економічних систем» (м. Харків, 2018 р.); «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» (м. Київ, 2018 р.); The International Scientific Conference «Eastern European studies: economics, education and law» (Burgas, 2018).

**Публікації.** Теоретичні та практичні результати дисертаційної роботи відображені в 32 наукових працях, із яких 7 статей – у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних баз даних, 1 стаття входить до НМБД Web Of Science, 24 – у інших наукових виданнях. Загальний обсяг публікацій становить 9,6 друк. арк., із них особисто здобувачеві належить 8,18 друк. арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 242 найменувань, 7 додатків (обсягом 31 сторінка). Основний текст дисертації викладений на 216 сторінках, містить 29 таблиць та 34 рисунки.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### 1.1. Теоретичні основи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери

Сучасний стан розвитку ринкових відносин в Україні не лише зумовлює необхідність забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції підприємств агропродовольчої сфери, що передбачає інтенсивний розвиток виробництва, але також вимагає удосконалення методів організації виробничої та господарської діяльності. Виникає необхідність в удосконаленні механізму ринкових інструментів підприємств агропродовольчої сфери, основним з яких є менеджмент маркетингової підсистеми. Особливості менеджменту маркетингової підсистеми підприємств аграрної сфери в сучасних умовах глобалізації обумовлені характером потреб, які він повинен задовольняти, зокрема, механізмом формування попиту на агропродовольчі товари, особливостями самої агропродовольчої сфери як галузі матеріального виробництва та її продукції як товару, а також своєрідністю становлення, функціонування та розвитку системи ринкових відношень в цій сфері економіки.

Ефективне запровадження менеджменту маркетингової підсистеми на підприємствах агропродовольчої сфери потребує насамперед чіткого розуміння суті та змісту маркетингу.

Зародження маркетингу як особливого виду діяльності відносять до XVII ст. в Англії. Вже тоді місцевий продаж товарів і вивезення їх за межі країни почали здійснювати там в основному за участю спеціально утворених посередницьких служб ринку [76]. Значна кількість маркетологів пов'язують

маркетинг лише із збутовою діяльністю. Така його характеристика відслідковується у першому визначенні, зробленому у 1960 р. Американською асоціацією маркетингу (The American Marketing Association), згідно якого маркетинг – здійснення різноманітних видів господарської діяльності, що спрямовують потік товарів та послуг від виробника до кінцевого чи проміжного споживача [165].

Згідно з визначенням Британського інституту управління (British Institute of Marketing and Sales Management), маркетинг – це один з видів творчої управлінської діяльності, який сприяє розширенню виробництва і торгівлі, а також збільшення зайнятості шляхом виявлення запитів споживачів, організації досліджень, розробок для задоволення цих запитів. Маркетинг пов'язує можливості виробництва з можливостями реалізації товарів та послуг, обумовлює характер, напрямок і масштаби всієї роботи, необхідної для отримання прибутку, в результаті продажу максимальної кількості продукції кінцевому споживачу [8].

На думку І. Л. Акулича, маркетинг є прикладною наукою, що поєднує в собі як власні методи, так і запозичені з інших галузей. До власної методології можна віднести наступні складові: дослідження ринку, маркетинг–мікс тощо. Вони органічно доповнюються методами інших наук: мікроекономіки (визначення еластичності та ринкової рівноваги); математичної статистики та економетрики (методи економічного аналізу, прогнозування та моделювання); психології, комп'ютерних методів економічного аналізу тощо [10].

Сама концепція маркетингу з'явилася в США в 1910–1920-і рр. Маркетинг виник як реакція на негативні прояви «дикого» ринку, що бурхливо розвивався: надмірну стихійність, непередбачуваність розвитку, неупорядковану конкуренцію з тягою до всездозволеності, тенденціями до зростання монополізації і т. п., що загрожували серйозними економічними та соціальними потрясіннями. Але керівники підприємств, в т. ч. і агропродовольчої сфери, всерйоз звернулися до цього напрямку тільки на



початку 50-х років у зв'язку зі значним насиченням ринку (насамперед, мається на увазі США) і жорсткістю конкуренції. Ця обставина викликала значний науковий інтерес, що у свою чергу було поштовхом до появи за кордоном великої кількості досліджень. Внаслідок бурхливого еволюціонування маркетингу до теперішнього моменту в цій галузі нагромадилася велика кількість визначень, термінів, концепцій і т. д.

Необхідно визначитися з тим, що розуміється під маркетингом. Існує безліч визначень, які сформулювали як вітчизняні, так і зарубіжні маркетологи. Для формулювання визначення маркетингу, яке буде основою подальшого вивчення, розглянемо найбільш відомі й значущі з них.

Так, термін «маркетинг» (від англ. «market» – ринок), що буквально означає ринкову діяльність, роботу з ринком, з'явився в економічній літературі в основному США на початку XX сторіччя. За цей час було розроблено безліч визначень маркетингу: від самих коротких до розгорнутих і деталізованих, що охоплюють цілі, принципи, функції та методи маркетингу [123, с. 3].

Визначення маркетингу можуть бути об'єднані в дві основні групи: класичні та сучасні. У класичному розумінні маркетинг визначається як підприємницька діяльність, метою якої є просування товарів і послуг від виробника до покупця або споживача. Широкий діапазон маркетингу був офіційно визнаний Американською асоціацією маркетингу (АМА) в 1985 р., коли традиційне визначення маркетингу, схвалене нею в 1960 р., було замінено таким: «Маркетинг – це процес планування і втілення задуму, ціноутворення, просування та реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє потреби окремих осіб й організацій» [165].

Згідно з визначенням відомого фахівця з маркетингу професора Ф. Котлера маркетинг є видом діяльності, спрямованої на задоволення потреб людини за допомогою обміну [75]. А англійський фахівець Дж. Стейнер розділяє точку зору, згідно з якою маркетинг є завданням управління в галузі стратегічного планування та регулювання діяльності

підприємства з метою здійснення програм отримання прибутку, які забезпечуватимуть задоволення запитів споживача; завданням, яке передбачає інтеграцію всіх форм діяльності (включаючи виробничу, фінансову та збутову) в оновлену систему дій [164].

Один з провідних економістів сучасності П. Друкер відзначає, що мета маркетингу – зробити зусилля зі збуту не потрібними. Його мета – так пізнати й зрозуміти споживача, щоб товар або послуга точно підходили останньому та продавали себе [43].

Більш точно визначення поняттю «маркетинг» запропоновано А. В. Коротковим. Маркетинг – це діяльність по досягненню ринкових цілей підприємств на принципах відкритої системи управління із зворотними зв'язками, орієнтована на досягнення ринкових цілей підприємством і на поліпшення його положення на ринку на основі вивчення і задоволення потреб споживачів в результаті комплексного впливу на споживача і далі – на пропонований підприємству попит за допомогою встановлення рівнів параметрів комплексу маркетингу [133]. У першій частині такого визначення не конкретизовано, яке управління застосовується – пряме або із зворотним зв'язком, проте в ній розділено мету підприємства і спосіб підприємницької діяльності. Мета маркетингу – розвиток підприємства, поліпшення його становища на ринку, а спосіб – задоволення потреб споживачів.

Отже, маркетинг в нашому розумінні – це сукупність відносин і служб організації ринкової діяльності, яка посередництвом забезпечує необхідний рух товарів або послуг від виробника до покупця, створюючи сприятливі умови для підприємництва з метою найповнішого задоволення потреб споживача.

Більш чітке розуміння маркетингу, як інструменту стратегічного менеджменту, дає сутність концепції маркетингу. Концепція пропонує науково обґрунтоване ув'язування таких компонентів, як ідея, стратегія, інструментарій і цілі. В цьому контексті концепція маркетингу являє собою науково обґрунтований задум (проект) організації й менеджмент

маркетинговою підсистемою підприємства. Нерідко концепція розглядається як система основних ідей, загальний задум, філософія організації діяльності підприємства або окремого підприємця, спрямованість його дій [49].

За Ф. Котлером, одним з засновників теорії сучасного маркетингу, виділяється п'ять основних концепцій, за допомогою яких на ринку знаходиться компроміс інтересів підприємств (організацій), споживачів і суспільства та здійснюється пошук нових форм їх взаємовигідних відносин: концепція вдосконалення виробництва, концепція вдосконалення товару, збутова концепція (інтенсифікації комерційних зусиль), концепція «чистого» маркетингу і концепція соціально–етичного маркетингу [16; 19].

Сучасний маркетинг розмежовує за часовою ознакою етапи еволюції концепцій маркетингу, посилаючись на приблизні роки їх впровадження, основні ідеї та використаний інструментарій [74; 131] – табл. 1.1. Слід зауважити, що концепція вдосконалення виробництва є однією зі старіших (кінець XIX ст.) і базується на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу [90].

*Таблиця 1.1*

**Еволюція концепцій маркетингу [складено автором на основі 90]**

Роки	Концепція	Ідея	Основний інструментарій	Головна мета
1860 – 1920	Виробнича	Нарощування виробництва товарів	Собівартість, продуктивність	Удосконалення виробництва, ріст продажів, максимізація прибутку
1920 – 1930	Товарна	Виробництво якісних товарів	Заходи товарної політики	Удосконалення споживчих властивостей товарів
1930 – 1950	Збутова (інтенсифікація комерційних зусиль)	Розвиток збутової мережі, каналів збуту	Заходи збутової політики	Інтенсифікація збуту за рахунок маркетингових зусиль з просування і продажу товарів
1960 – 1980	Традиційного маркетингу	Виробництво товарів, які потрібні споживачеві	Комплекс маркетингу (маркетинг–мікс)	Задоволення потреб цільових ринків

Продовж. табл. 1.1

Роки	Концепція	Ідея	Основний інструментарій	Головна мета
1980 – 1995	Соціально–етичного маркетингу	Виробництво товарів, які потрібні споживачеві з урахуванням вимог суспільства	Дослідження й урахування у подальшому розвитку соціальних і екологічних наслідків виробничої діяльності фірм	Задоволення потреб споживачів за умов заощадження всіх ресурсів та охорони навколишнього середовища
Друга половина 90–х рр.	Інноваційного маркетингу	Виробництво нових товарів, послуг, що відповідають вимогам сучасного етапу НТП	Використання новітніх технологій виробництва товарів, впровадження нових інтерактивних методів дослідження споживачів та спілкування з багатьма учасниками інноваційного процесу	Задоволення потреб споживачів у якісно новій продукції, формування «освіченої» (щодо новинок) категорії покупців

Сучасний етап розвитку ринкових відносин підприємства агропродовольчої сфери та споживачів свідчить про те, що традиційна маркетингова концепція змінює зміст концепції збуту, передбачаючи орієнтацію на споживачів, підкріплену комплексом спрямованих на задоволення потреб ринку, заходів. Концепція маркетингу починається з виявлення реальних і потенційних покупців та їхніх потреб; визначення довгострокових й короткострокових цілей підприємства агропродовольчої сфери, які можуть бути досягнуті лише завдяки задоволенню потреб і бажань певних груп споживачів.

Отже, в процесі становлення ринкової економіки, коли видозмінювалися ринковий попит і пропозиція, ускладнювалися відносини між основними ринковими суб'єктами, загострювалася їх конкурентна

боротьба, змінювалися і погляди на менеджмент маркетингової підсистеми, його концепцію – відбувся переніс акцентів з виробництва товарів на збут, надалі – на задоволення потреб споживача, врешті–решт – позначилася зростаюча орієнтація на мінливі потреби споживача та соціальні аспекти.

Існує ряд обставин суспільного життя, які визначають вид маркетингу і, як результат, ефективність реалізації її заходів в конкретних умовах. Сьогодні багато вчених часто розглядають маркетингову діяльність як елемент культурного життя людей і навіть своєрідний механізм формування нової культури. Однак, ефективний менеджмент маркетингової підсистеми неможливий без урахування особливостей та умов розвитку різних країн. Це є важливою проблемою впливу на аудиторію в силу того, що етнічні особливості сприйняття, мислення та поведінки відіграють важливу роль у плануванні та проведенні рекламних кампаній, при виході комерційних структур на ринки інших держав або інших регіонів [60; 76; 129].

Розглянемо дані обставини у вигляді біполярної системи. В реальності кількість альтернативних змін буде залежати від конкретної аудиторії споживачів і навичок маркетолога в пошуку ефективних дій з освоєння і розширення ринку збуту виробленої продукції.

Перший напрямок тісно пов'язаний з процесами, які всіляко супроводжують процеси глобалізації та транснаціоналізації національної економіки держав і регіонів. Розширення Європейського Союзу (ЄС) супроводжувалося серйозними соціально–демографічними змінами всередині інтеграційного угруповання. За підсумками 2008 р. ЄС вийшов на третє місце в світі за чисельністю населення після Китаю та Індії, якщо розглядати ЄС як єдине ціле.

За приблизною оцінкою Міжнародного інституту системного аналізу до 2030 р. чисельність населення ЄС зросте лише на 30 млн. до 476,7 млн. чоловік (якщо не брати до уваги можливе територіальне розширення та з урахуванням виходу Великої Британії). Якщо уявити собі, що міграційний приріст буде нульовим, то населення ЄС скоротиться до 442,1 млн. чоловік.

Враховуючи, що в Євросоюзі набирає силу процесу старіння населення, можна сказати, що без територіальних приєднань та міграції регіон приречений на демографічну стагнацію і старіння. Наочний приклад, найбільша за населенням країна Європи – Німеччина, в якій населення до 2030 р. скоротиться до 81 млн. осіб. Причому, якщо не буде припливу іммігрантів, то чисельність населення скоротиться ще більше – до 76,9 млн. чоловік. В аналогічній ситуації знаходиться Італія, яка втратить до 2030 р. 1,4 млн. чоловік. Скорочується населення також у більшості нових членів ЄС – Румунії, Польщі, Болгарії, Угорщині, Чехії, Литві, Латвії, Естонії та Словаччині [25].

Таким чином, роль міграційного приросту в зміні чисельності населення ЄС в даний час дуже істотна. В цілому в ЄС близько 75 % приросту населення припадає на імміграцію. Перетин граничної насиченості іноземцями формує умови формування значних громад з відповідною локацією. Наприклад, у Великобританії мігранти з Азії проживають в основному в районі Великого Лондона, Великого Манчестера, Бірмінгема та прилеглої зони Йоркшира (місто Бредфорд називають «маленький Пакистан»). У Франції налічується принаймні 10 млн. громадян, у яких як мінімум один з батьків–іноземець. Більша частина їх живе у Великому Парижі (38,3 %), районах Rhone–Alpes, з центром в Ліоні (12 %) і Alpes–Cote d’azur, між Марселем і Ніццою (8,4 %). У Німеччині відзначаються подібні тенденції: найбільша кількість мігрантів в абсолютному вираженні проживає у великих містах (Берліні, Мюнхені, Гамбурзі, Франкфурті на Майні, Кельні, Штутгарті). В останніх трьох містах, а також в Оффенбаху частка мігрантів сягає 20 % всього населення. У західних містах вже склалися райони етнічних анклавів – чайна–таун, арабські, індо–пакистанські квартали і т. д.

Очевидно, що ефективний менеджмент маркетингової підсистеми має враховувати питання охоплення мультикультурних аудиторій, так як їх представники відіграють вагомую роль у сукупній купівельній здібності багатьох країн. На початку глобалізації були популярні теорії, які

стверджували, що інтернаціоналізація створить єдину всесвітню культурну середу або, принаймні, підготує її появу, – в результаті крос–культурні комунікації стануть простішими. Багато вчених як приклад наводять продукцію таких транснаціональних компаній, як «McDonald's» або «Coca-Cola», що створюють якийсь еталон для ринків і, отже, впливають на основу різних культур, які придбали схожі риси по всьому світу. І дійсно, багато товарів зараз можна зустріти по всій земній кулі, але це характерно більше до транснаціональних корпорацій.

Питання розвитку крос–культурного маркетингу актуалізується із включенням України до євроінтеграційних процесів з моменту отримання незалежності. Разом із розвитком російських, білоруських, молдовських, кримсько–татарських, болгарських, угорських, польських, єврейських, вірменських, грецьких, ромських, німецьких, гагаузьких, словацьких етнічних меншин, з 1991 р. суттєво зросла чисельність таких відносно нових для України етнічних меншин, як азербайджанці, грузини, корейці, узбеки, чеченці, чуваші, мордва, казахи, осетини та ін. Разом з тим є представники ряду нових для України етносів: арабів, афганців, китайців, в'єтнамців, індусів, пакистанців, курдів, персів та ін. Україна стає частиною європейського міграційного руху, повторюючи загальні тенденції соціальних змін [99].

В той же час світова практика розвитку менеджменту маркетингової підсистеми з урахуванням ціннісних орієнтирів демонструє досвід концентрації особливої уваги на національних пріоритетах. Це доводить зростаюче число рекламних агентств, що спеціалізуються на знанні характерних рис етнічних ніш і створення для них адекватних рекламних послань [59; 120]. Наприклад, в Австралії з'явилася премія «National Multicultural Marketing Awards, яка вручається фірмам, які просувають товари, ґрунтуючись на специфіці австралійського народу. Як говориться в описі, нагорода вручається сучасним компаніям, які вітають культурне розмаїття [63; 149]. Етнічні особливості поведінки та сприйняття інформації

впливають на ціннісні орієнтації. Тому для досягнення максимального результату будь-якого інформаційного потоку необхідно відповідність між цінностями, відображеними у повідомленні, та цінностями суспільства, для якого дане повідомлення транслюється.

Таким чином, паралельно з широким розвитком крос-культурних технологій маркетингу, завданням якого є максимально можливе розширення аудиторії, збільшують свою актуальність і технології етнічного маркетингу, з чіткою концентрацією на національних цінностях і етнічному колориті. Як відзначають вітчизняні етнологи і соціологи, здобуття Україною незалежності та розвиток власної державності сприяють поступовій етнічній ремаргіналізації та реідентифікації відповідної частини українців за походженням як на території України, так і за її межами. Ця закономірність стосується і представників різних етнічних меншин України. При цьому завданням розробки ефективної системи маркетингу є знаходження оптимальних пропорцій крос-культурних та етнічних заходів системи маркетингу при заданих умовах ринку та цілі розвитку і підприємств агропродовольчої сфери.

Таким чином, транснаціональне середовище характеризується як високим рівнем впливу тенденцій до стандартизації товарів та послуг, так і зберігається силами, які прагнуть спрямувати підприємства агропродовольчої сфери по шляху адаптації до умов окремого ринку. З одного боку, вона повинна забезпечити єдиний підхід до підприємництва в різних країнах, а з іншого боку, врахувати специфіку аграрних ринків цих держав. Транснаціональне середовище в цьому відношенні є найбільш складною для менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери – тут сильний і етноцентризм, і поліцентризм. У відповідності з цими двома силами, що роблять вплив на етноцентричний і поліцентричний міжнародний розвиток підприємства агропродовольчої сфери, пропонується виділяти три типи маркетингу: каскадний, глобальний і транснаціональний. У нейтральному середовищі може бути використаний один з трьох типів



маркетингу [17; 23; 55; 122].

Маркетинг каскадного типу, здійснюючи глибоку адаптацію до умов ринку тієї чи іншої країни, реалізує запити споживачів досить точно, однак в силу великої трудомісткості та точності врахування змін у комплексі маркетингу, досить повільно. Основна увага внаслідок особливостей цього типу маркетингу приділяється не швидкості зміни у відповідності з потребами, а адекватності комплексу маркетингу запитам ринку.

У глобальному маркетингу провідну роль відіграє своєчасність переходу на новий комплекс маркетингу у відповідності із запитами споживачів, оскільки реалізуються тільки стандартні товари або послуги. У зв'язку з цим, в глобальному маркетингу висока ступінь ризику від несвоєчасності задоволення потреб споживачів. Однак, можливості глобального маркетингу по задоволенню якісних потреб ринку обмежені, що в умовах масового попиту на товари і послуги змушує фірми переходити до застосування транснаціонального маркетингу.

У той же час у міру зростання числа ринків підприємства агропродовольчої сфери все більшою мірою змушені орієнтуватися до глобалізаційних змін з урахуванням специфіки окремих ринків. Підприємство агропродовольчої сфери не завжди може зупинитися в своєму розвитку при розширенні числа нових ринків при глобальному маркетингу, оскільки це загрожує отриманням конкурентами переваг за рахунок концепції транснаціонального маркетингу.

В рамках каскадного маркетингу збільшення кількості ринків не настільки важливо в порівнянні з рентабельністю ЗЕД, оскільки внутрішній і зовнішній комплекси маркетингу не збігаються, і тому з самого початку завдання отримання економії на масштабах виробництва зазвичай не ставиться. Успіх же глобального маркетингу, навпаки, визначається числом країн, де можна застосувати стандартизований комплекс маркетингу. Завдяки поєднанню в собі переваг каскадного і глобального типів транснаціональний маркетинг дозволяє освоювати міжнародні ринки в ще більших масштабах

[13; 21; 50-51; 56; 69-70; 122].

Посилення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери також пов'язано із застосовуваними типами маркетингу.

Маркетинг каскадного типу проводиться підприємствами агропродовольчої сфери насамперед з метою встановлення потреб ринку окремої країни, що, безсумнівно, сприяє створенню товарів і послуг відповідного рівня якості. У той же час в каскадному маркетингу неможливо здійснити економію на масштабах виробництва. Таким чином, підприємства агропродовольчої сфери мають досить обмежені можливості при проведенні маркетингу каскадного типу в ціновій конкуренції. Обмежує можливості підприємства агропродовольчої сфери при здійсненні маркетингу каскадного типу і мала кількість ринків у порівнянні з іншими типами маркетингу. Різка зміна кон'юнктури навіть в одній країні здатне ускладнити фінансове становище підприємства агропродовольчої сфери і послабити його конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Глобальний маркетинг у порівнянні з каскадним покращує дві з трьох складових конкурентоспроможності підприємства агропродовольчої сфери: витрати на виробництво товарів (послуг) і число країн, на ринки яких виходить підприємство агропродовольчої сфери. Однак стандартні товари, що поставляються на ринки в результаті цього типу маркетингу, не завжди повною мірою здатні задовольнити потреби споживачів, що знижує конкурентоспроможність підприємства агропродовольчої сфери.

Транснаціональний маркетинг дозволяє знизити витрати порівняно з каскадним маркетингом, але не нижче рівня глобального маркетингу, і за рахунок адаптації товару до ринків кожної з країн сприяє створенню продукції або послуг, що більш точно задовольняють потреби ринку. У той же час можливості транснаціонального маркетингу набагато більше порівняно з глобальним в освоєнні нових ринків.

Таким чином, менеджмент маркетингової підсистеми в умовах глобалізації – складний, але все ж неминучий процес. Цей процес відкриває

нові можливості. Позитивний вплив глобалізації пов'язаний з ефектом конкуренції, до якої вона неминуче веде, а негативний – з потенційними конфліктами через дану конкуренцію. Проблеми глобалізації можуть бути вирішені на основі широкої міжнародної співпраці, посилення діючих і створенні нових міжнародних інститутів.

Сучасне становлення міжнародних ринкових відносин орієнтоване на економічну інтеграцію і стратегічну програму дій з чіткими уявленнями про базові принципи, основні пріоритети, джерела та механізми економічного розвитку. У осяжній перспективі формування транснаціональних підприємств з аграрними дивізіонами в умовах глобалізації національної економіки залишиться сферою суперництва двох підходів до інтеграції у світову економіку:

1. Курс на безпосереднє підключення до системи світового розподілу праці (окремих підприємств, галузей, регіонів і так далі). Цей підхід в менеджменті маркетингом підсистеми пов'язаний з пошуком і визначенням місця для вітчизняних підприємств агропродовольчої сфери в існуючих світових виробничо–збутових системах, в яких стане можливим реалізовувати власні національні конкурентні переваги.

2. Курс на включення у світове господарство при активному використанні потенціалу інтеграції в рамках вітчизняної економіки. Цей підхід у менеджменті маркетингової підсистеми пов'язаний із створенням вітчизняних виробничо–збутових систем з активним залучення ресурсних, технологічних та інших можливостей світового господарства для формування цільових конкурентних переваг.

Ця дилема накладає відбиток на створення нормативної бази інтеграційних процесів, що призводить до значного гальмування розвитку процесів інтеграції агропродовольчої сфери у світове господарство, що також пов'язано із відсутністю чіткого розуміння пріоритетів і цілей розвитку держави.

Виходячи з цього, головною ідеєю європейської інтеграції України

повинне стати підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Україна прагне до міжнародної співпраці, але ця співпраця повинна використовуватися для радикальної структурної перебудови економіки на основі технологічної модернізації, в т. ч. і підприємств агропродовольчої сфери.

Перед Україною стоїть стратегічне завдання змінити свою сировинну міжнародну спеціалізацію шляхом забезпечення високої технологічності галузей, тобто забезпечити умови розвитку, при яких продукція здатна бути конкурентоспроможною на світовому ринку. Міняти не вигідну для України міжнародну сировинну спеціалізацію необхідно в першу чергу за рахунок розвитку переробної промисловості, зокрема підприємств агропродовольчої сфери.

Транспонуючи отримані висновки в площу мезо– та мікроекономічних процесів, відзначимо, що глобалізація економіки та руйнування торгових бар'єрів призводять до того, що жодна транснаціональна компанія не знаходиться в безпеці, та їй може скласти конкуренцію відносно маленьке підприємство. Труднощі господарської діяльності в багатьох країнах, напевно, робили незручності великим фірмам, проте вони часто виявлялися єдиними підприємствами, яким вдавалося подолати ці перешкоди. Коли ринки відкриваються, багато з подібних бар'єрів ліквідуються й більш дрібним фірмам стає простіше продавати свою продукцію по всьому світові [134, с. 428]. Е. Фуруботн і Р. Ріхтер, продовжуючи цю тему, стверджують, що внаслідок зростаючого використання підприємствами комп'ютерів переваги розміру в сферах виробництва та дистрибуції слабшають. Більш того, малі фірми мають можливість конкурувати з великими або навіть мати перевагу над ними. Технологія ж дозволяє копіювати практично будь-який продукт. Це є ще одним доказом того, що підприємствам у висококонкурентних галузях потрібно щось більше, а саме: кооперація зі споживачами для взаємозалежних і вигідних відносин, тобто орієнтація ланцюга поставок на клієнта. Отже наявність та налагодження нових

взаємозв'язків є джерелом розвитку підприємств в умовах глобалізації.

Наявність тісного взаємозв'язку великої кількості підприємств, організацій, установ, зосереджених на певному напрямку або виді діяльності, засноване не тільки на їх спеціалізації, кращому виконанні тієї чи іншої функції або процесу і отриманні кращого продукту (за якісними та іншими характеристиками), а й на тісній взаємодії та їх переплетенні, а й кооперації. В даний час подібна взаємодія виходить за рамки звичної галузевої організації, формуючи сучасний кластерний тип організації.

Спеціалізація, кооперація, інноваційність, множинність взаємодіючих учасників, заснованих на ефекті синергії, дозволяють учасникам кластера не тільки зберігати ефективність і конкурентоспроможність, а й розробляти і використовувати нові конкурентні переваги, більш мобільно варіювати на ринку, розвиватися і концентрувати всі форми капіталу. В Україні кластерні структури функціонують у будівельній, швейній, деревообробній, харчовій, аграрній, лікувально-оздоровчій, рекреаційно-туристичній, історично-культурній, інноваційній, інформаційно-освітній та інших сферах. Найменш дослідженою для формування кластерних структур, як показало дослідження робіт вітчизняних вчених, є агропродовольча сфера.

Хоча багато галузей агропродовольчої сфери в європейських країнах з ринковою економікою охоплюють кластери, в Україні, що має величезний потенціал у сфері виробництва як сільськогосподарських продуктів, так і їх переробки, вони представлені тільки декількома компаніями.

Аграрний сектор та підприємства харчової промисловості України, за даними аналітиків, лідирують у 2018–2019 рр. за кількістю залучених інвестицій та залишаються привабливими для подальшого інвестування, що сприяє стабільному зростанню виробництва та високій рентабельності бізнесу. Так, компанія «Миронівський хлібопродукт» є найприбутковішим виробником м'яса в світі – операційна рентабельність підприємства перевищує 30 % (для порівняння: найбільший американський виробник м'яса курки «Tyson Foods» працює з рентабельністю операційного прибутку

близько 6 %) [64-68; 92; 95; 102; 114; 115].

Для розвитку агропродовольчої сфери кластерного типу в Україні існують такі позитивні фактори:

- зміни у світовій кон'юнктурі ринку: глобальна тенденція зростання сировинних ринків; збільшення вартості продуктів харчування; збільшення вартості земельних ресурсів;

- збільшення аграрного ринку України;

- впровадження більш ефективних схем ведення бізнесу.

Створення таких структур, симбіозу підприємств переробної промисловості та аграрного сектору сприятиме формуванню стійкого та конкурентоспроможного національного товаровиробника у швидкозмінливому конкурентному середовищі під впливом глобалізаційних процесів. Результати досліджень діяльності даних кластерів свідчать не тільки про їх ефективність і конкурентоспроможність на внутрішньому, а й світовому ринках. Зауважимо, що подібна «реорганізація» агропродовольчої сфери є не тільки як інструменту підвищення конкурентоспроможності, а скоріше її збереження на внутрішньому ринку і для захисту від експансії іноземних товаровиробників.

В останні роки актуальними напрямками реструктуризації підприємств стало проведення адаптаційної, організаційно–управлінської, фінансової реструктуризації, реструктуризації в системі антикризового управління. Найбільш актуальною в сучасних умовах є адаптаційний напрямок проведення реструктуризації підприємства.

Дослідження напрямів удосконалення системи менеджменту підприємств агропродовольчої сфери показало, що виникла потреба переходу від управління виробничими операціями до управління наскрізними матеріальними та супутніми інформаційними, фінансовими, трудовими, сервісними потоками, у зміні підпорядкування елементів системи управління, упровадженні організаційних структур управління за логістичними принципами і формуванні цих структур із менеджерами з

логістики.

Таким чином, в контексті даного дослідження для збереження конкурентоспроможності та ефективності діяльності національних товаровиробників – підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації необхідне проведення реструктуризації підприємств з урахуванням дії логістичних принципів.

Такий підхід можна назвати революційним, оскільки він об'єднує штучно розділені в ринковій економіці маркетинг і логістику. Нова концепція дозволяє координувати їх діяльність за допомогою призначення єдиного менеджера з управління ланцюжком попиту. Таким чином, управління ланцюжком попиту – це об'єднання процесів управління ланцюжком поставок і взаємовідносинами з покупцями, за рахунок якого досягається координація між створенням попиту на ринку, отриманням замовлення від клієнта і визначенням структури постачальників і субпостачальників в залежності від специфіки купівельного попиту.

Концепція управління ланцюгами поставок влаштована таким чином, що організаціям для отримання значного ефекту необхідно інтегрувати ключові бізнес–процеси, налагодити спільне планування, оцінку попиту тощо. Іншими словами, щоб отримати економію на ефекті попиту, партнерам необхідно інвестувати значні кошти в переговори, інформаційну систему, навчання персоналу, переналагодження устаткування і т. п. Тому маса постійних витрат в ланцюгу поставок вище, а змінних – нижче.

Стратегію взаємовідносин у ланцюзі поставок, коли підприємства агропродовольчої сфери кооперуються для отримання додаткового прибутку, будемо називати кооперативною. У класифікації Н. Кемпбелла вона відповідає взаємозалежним відносинам [147, с. 390] і характеризується високими витратами на переорієнтацію бізнесу, високим рівнем специфічних інвестицій [147, с. 396], а також іншою природою отримання прибутку.

Розподіл прибутку в кооперативних і конкурентних взаєминах економічно ефективний, тобто нема будь–яких факторів (як от, наприклад,

політична сила), що можуть примусово встановити ціну та перерозподілити прибуток. Однак, між підприємствами можуть існувати і взаємини, які ми будемо назвати командними. Командні відносини можуть виникати тоді, коли у підприємств є спільний власник (або у випадках групи підприємств, холдингу, відділів всередині одного підприємства, існування єдиного акціонера, що має право впливати на рішення.

Ланцюг поставок – послідовність дуальних взаємин між підприємствами, що можуть дотримуватися кооперативної, конкурентної або командної стратегії взаємин. У ланцюзі поставок, де дуальні відносини конкурентні, кожен гравець орієнтується на свого безпосереднього клієнта, та з точки зору теорії ігор йому абсолютно не важливо, як поводить кінцевий споживач. Якщо ми говоримо про кооперативні відносини, то стратегії кінцевого клієнта важливі, й їх необхідно враховувати.

Кожна зі стратегій взаємовідносин характеризується рядом критеріїв. Зазвичай дослідники виділяють наступні критерії кооперативних (конкурентних) відносин:

- наявність ключового постачальника (множинний сорсинг);
- тенденція до зниження числа постачальників щодо вибудовування довгострокових взаємин з одним з постачальників (відмова від зниження числа постачальників для уникнення залежності);
- критичний обсяг закупівель у ключового постачальника (активний пошук нових постачальників);
- ключовий фактор рішення про покупку – якість (ціна й якість) [124; 136; 147; 151; 158; 166].

Ми проаналізували дані критерії і адаптували їх стосовно до менеджменту маркетингової підсистеми підприємств саме агропродовольчої сфери (рис. 1.1). Безліч ситуацій відносин розташовується в площині АВС. Якщо у відносинах між підприємствами агропродовольчої сфери взагалі не присутній неефективний розподіл, то класифікація їх відносин розташовується уздовж лінії АВ.



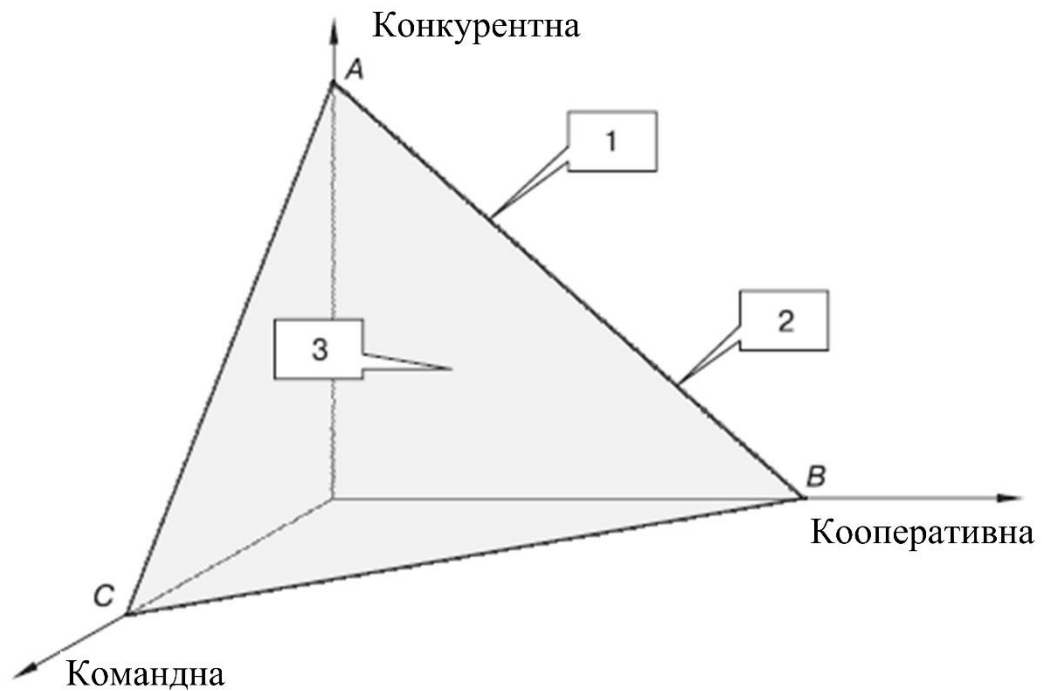


Рис. 1.1. Стратегії взаємин маркетингових підсистем підприємств агропродовольчої сфери [розроблено автором]

А – ситуація повністю конкурентних відносин, коли підприємства агропродовольчої сфери працюють, практично випадково вибираючи партнерів, можлива тільки за відсутності трансакційних витрат;

В – ситуація повністю кооперативних взаємин, коли підприємства агропродовольчої сфери фактично працюють від додаткового прибутку, який виникає в результаті взаємин, також не може мати місця за умови позитивних трансакційних витрат;

С – ситуація опортуністичної поведінки, весь прибуток перерозподіляється економічно неефективно (одноразові трансакції між незалежними підприємствами або ієрархічно керовані трансакції).

1 – орієнтація на конкурентні відносини. Найбільш поширені взаємини породжують проблему інформаційної асиметрії; вони часто мають на увазі, що є домінуючий партнер, який володіє більшою ринковою силою;

2 – орієнтація на кооперативні відносини (практично повністю вирішується проблема інформаційної асиметрії за допомогою єдиного

інтегрованого інформаційного простору);

3 – можлива опортуністична поведінка у відносинах між партнерами.

Найважливішою характеристикою управління ланцюгами поставок є інтеграція ключових бізнес–процесів у ланцюзі. Менш важливі – інтегрований процес стратегічного планування, єдиний інтегрований інформаційний простір, спільне планування та дослідження попиту (тобто показники цих критеріїв будуть високими для кооперативних відносин). Пояснення цьому досить просте – підприємствам агропродовольчої сфери для інтеграції необхідна довіра, мірилом якої виступають специфічні інвестиції у вищевказані сфери. Взаємовідносини між підприємствами, де, наприклад, прийнято спільне стратегічне планування, вже не можуть залишатися незалежними, тобто конкурентними. Сама постановка питання передбачає, що на другому кроці підприємства будуть перш за все орієнтуватися один на одного при прийнятті рішень. Ще одна група критеріїв, позначена в табл. 1.2, як взаємовигідність і включає в себе не тільки взаємовигідність відносин, але й їх довгостроковість.

*Таблиця 1.2*

**Критерії, що відповідають корпоративній / конкурентній стратегії взаємовідносин в рамках маркетингових підсистем підприємств агропродовольчої сфери [складено на основі: 147, с. 389–401; 161, с. 132]**

Критерій	Відповідна шкала дослідження	Конкурентні відносини	Кооперативні відносини
Критерії, що характеризують ступінь інтеграції в рамках взаємовідносин			
Інтеграція ключових бізнес–процесів з постачальниками (та іншими партнерами)	Бізнес–процеси розробляються спільно з постачальниками	ні	так
Інтегрований процес стратегічного планування	В рамках співпраці з постачальниками здійснюється спільне стратегічне планування	ні	так
Єдиний інтегрований інформаційний простір	Для успішної реалізації функції закупівель необхідні добре розроблені інформаційні системи	ні (можливо)	так (умови)

Продовж. табл. 1.2

Критерій	Відповідна шкала дослідження	Конкурентні відносини	Кооперативні відносини
Спільна орієнтація учасників ланцюга поставок на кінцевого споживача	Обговорюються питання щодо попиту в майбутньому спільно з постачальниками	так (побічно)	так
Критерії, що характеризують взаємовигідність відносин			
Взаємовигідний характер відносин	Співпраця з постачальниками побудована на взаємовигідних умовах	так	так
Довгострокова основа відносин	Довгострокове співробітництво – одна з найбільш важливих цілей в роботі з постачальниками	ні (можливо)	так
Спільне досягнення економічної ефективності	Спільно з постачальниками зниження загальних витрат	ні (не є метою)	так (є метою)
Критерії, що характеризують кількість постачальників			
Множинний сорсинг	Дотримання принципу наявності декількох постачальників для одного типу матеріалів	так	нет
Постійний пошук нових постачальників	Ведення пошуку нових постачальників	так	ні
Зниження числа постачальників	Скорочення кількості постачальників шляхом створення довгострокових взаємин з ними	ні	так
Критерії, що характеризують ключові фактори прийняття рішення			
Ціна – ключовий фактор рішення про покупку	Ціна є ключовим фактором прийняття рішення про покупку	так	ні
Якість – ключовий фактор рішення про покупку	Якість є ключовим фактором прийняття рішення про покупку	так	так

Ми відштовхувалися від того, що тільки взаємовигідні відносини можуть бути довгостроковими й ефективними. Відзначимо, що дана група критеріїв є досить спірною. По–перше, взаємна вигода як така – передумова будь–яких відносин. Відсутність взаємних переваг відповідає положенню

$V < C$  в наших міркуваннях. Однак, природа взаємовигідності різна. В конкурентних відносинах вигоду отримує кожен із партнерів у залежності від загального обсягу прибутку та пропорційно силі сторін. У кооперативних відносинах партнери отримують відносну ренту. Для кращого розуміння ми додаємо критерій «спільне досягнення економічної ефективності», яке при кооперативній стратегії відносин є метою. Відзначимо, що довгостроковими можуть бути як кооперативні, так і конкурентні відносини, а короткостроковими найчастіше – тільки конкурентні.

## **1.2. Соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації**

Розуміння сучасного механізму створення конкурентних переваг у рамках маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери з використанням логістичних принципів організації ефективних систем неможливе без ретельного аналізу концепції управління ланцюгами постачання, яка зарекомендувала себе як ефективний спосіб зниження витрат та претендує на вихід на новий рівень створення конкурентних переваг.

Маркетинговий підхід до управління ланцюгами поставок дає можливість підвищувати ціну пропозиції після збільшення цінності та вимагає додаткового вивчення даного процесу [77; 156], що, в свою чергу, має призвести до докорінної реорганізації підходу щодо управління ланцюгами поставок [83-84; 145]. Для вирішення цього питання потрібне розуміння природи взаємин всередині ланцюга поставок.

Спочатку управління ланцюгами поставок трактувалося як координація потоку матеріалів від постачальника до виробника та далі – через канали розподілу до кінцевого покупця [97; 162]. Надалі координація розвинулася до інтеграції ключових бізнес-процесів, а учасники ланцюга стали брати до уваги потреби кінцевого споживача [85; 150; 152]. Більшість робіт з

дослідження ланцюгів поставок зосереджено на вирішенні питання: як зробити ланцюг поставок більш ощадливим (lean) [106; 113; 169] або більш гнучким (agile) [103; 155]. Ощадливий підхід до ланцюга поставок має на увазі скорочення витрат за рахунок зменшення обсягу товарних запасів, активного застосування практики поставок точно в строк, зниження виробничих витрат за допомогою спільного планування тощо, тобто є ефективним рішенням, наприклад, для стандартизованої продукції. Гнучкий підхід до ланцюга поставок, навпаки, ефективний для модних продуктів з високим показником коливання попиту [116; 118; 154]. Гнучкий ланцюг поставок оперативно реагує на зміни попиту, причому як на кількісні, так і на якісні його параметри [148].

Таким чином, у класичному поданні управління ланцюгами поставок має своєю пріоритетною метою ефективне обслуговування попиту, проте не в змозі вирішити ключове завдання маркетингу – виявити, в чому полягає цінність потенційної пропозиції для конкретного сегмента (або, навіть, для конкретного клієнта в ідеальному випадку), та реалізувати дану пропозицію максимально ефективно [5; 107; 146; 157]. Традиційно ефективний ланцюг поставок як такий не збільшує цінність для споживача або його задоволеність [110; 137; 163].

Ланцюг поставок, тобто три або більше підприємства, безпосередньо залучені в висхідні або низхідні потоки продуктів, послуг щодо фінансових коштів та інформації від джерела до клієнта [152, с. 4], складається з безлічі дуальних взаємин між партнерами (продавець – покупець), де одна сторона виступає в якості покупця, а інша – продавця. І хоча прямо або побічно всі учасники ланцюга орієнтуються на кінцевого клієнта, пріоритетними для продавця будуть потреби його безпосереднього покупця, а не кінцевого клієнта, та чим далі від кінцевого клієнта знаходиться продавець, тим більш значимим буде цей пріоритет.

Найважливішими аспектами дослідження управління ланцюгами поставок є стратегії взаємовідносин між парами підприємств

агропродовольчої сфери в ланцюзі. Незважаючи на те, що, інвестуючи в специфічні активи, зокрема в інформаційну інфраструктуру ланцюга, підприємство вступає у взаємини відразу з усіма учасниками, торгові взаємини залишаються тільки між парою продавець – покупець. У будь-якому випадку поняття «управління ланцюгами поставок» і «маркетинг взаємовідносин» сильно взаємопов'язані. У своїй роботі С. Мін і Дж. Ментцер доводять, що маркетингова концепція, маркетингова орієнтація, маркетинг взаємин і управління ланцюгами поставок не є окремими областями, а, навпаки, нерозривно пов'язані [160, с. 782].

Виходячи з уявлення про агропродовольчу сферу, як ланцюга передачі цінностей у вигляді сировини та готової продукції, розглянемо основи забезпечення ефективності менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери.

Жорсткі організаційні умови при формуванні сталих об'єднань здебільшого не чіткі, проте і нині галузева спеціалізація є визначальною у формування ефективних кластерних структур. Як зазначалося, основною кластерних об'єднань нами визначається логістичні принципи організації, тобто формування системи управління наскрізними матеріальними та супутніми інформаційними, фінансовими, трудовими, сервісними потоками, тому продуктова ідентифікація є вихідним етапом дослідження умов організації менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації. Основна увага виробників сільськогосподарської продукції, як початкової ланки агропродовольчої сфери прикута до розвитку продуктивних можливостей виробництва зернової продукції. Зернова продукція є затребуваною на світовому ринку, має менше маржинальну прибутковість від продукту технічних культур, як основної конкурентної групи культур, проте має переваги у формуванні ресурсощадної моделі господарювання по відношенню до неї. Це визначає пріоритетність зернового напрямку для аграрних підприємств, орієнтованих на сталий розвиток. Отже, зернопереробна галузь агропродовольчої сфери

нами визначається цільовою для дослідження.

Менеджмент маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери орієнтований на налагодження постійних сталих зв'язків підприємства зі споживачем через забезпечення необхідних параметрів вироблюваної продукції. Тому головними визначальними чинниками менеджменту маркетингової підсистеми є тенденції розвитку ринку відповідної продукції. В даному конкретному випадку це стосується тенденцій розвитку ринку товарів переробки зерна.

Зерноборошняні товари – це група однорідних товарів, основною сировиною для виробництва яких служить зерно і продукти його переробки. Ця група включає борошно, крупу, хліб і хлібобулочні вироби, бубличні і сухарні вироби, макаронні вироби [100].

Зерноборошняні товари за товарознавчою класифікацією є групою однорідної продукції за ознакою основної зернової сировини, яка визначає хімічний склад готової продукції. За технологічною класифікацією (належність до певної підгалузі харчової промисловості) зерноборошняні товари відносять до двох груп однорідної продукції:

- зерно і зернопродукти (борошномельно–круп'яна промисловість);
- хлібобулочні вироби (хлібопекарська промисловість).

За торговою класифікацією зерноборошняні товари відносяться до бакалійних (борошно, крупа, макаронні вироби) і хлібобулочних товарів.

Зерноборошняні товари за кількістю вхідних в них компонентів сировини поділяють на однокомпонентні (зерно, крупи) і багатокомпонентні (хлібобулочні та макаронні вироби) [28].

Представлений перелік варто розширити також асортиментом непродовольчих, фуражних виробів, що можуть вироблятися зернопереробними підприємствами.

Комбікорми є складною однорідною сумішшю різних кормових засобів, попередньо очищених, подрібнених і підібраних за науково обґрунтованими рецептами з метою найбільш ефективного використання

тваринами поживних речовин. Основою комбікорму є зернова сировина. Вона становить приблизно у всіх комбікормах 60–65 %. Комбікормові заводи виробляють: повнораціонні комбікорми, комбікорми–концентрати, кормові суміші, балансуєчі (білково–вітамінні (БВД), мінеральні (БВМД), карбамідні добавки (концентрат) і премікси [89].

Для виробництва зерноборошняної продукції в Україні сформована зернопереробна галузь. Зернопереробна галузь вважається невід’ємною частиною сучасної агропродовольчої сфери, оскільки завдяки саме цій промисловості забезпечується виробництво всіх основних продуктів харчування. До галузі переробки зерна відносяться елеваторна, борошномельно–круп’яна і комбікормова промисловість [130].

Підприємства елеваторної промисловості проводять післязбиральну обробку та зберігання як прийнятого зерна, так і продуктів його переробки. До підприємств елеваторної промисловості відносяться в першу чергу елеватори та механізовані склади з робочими баштами механізації зерноочистки, хоча до цієї ж галузі можна віднести й інші типи зерносховищ і системи зберігання зерна, а саме: бункери (у тому числі вентильовані), окремі силоси, засіки, ларі, комори, склади та пакгаузи з різним ступенем механізації [130].

До підприємств борошномельно–круп’яної та комбікормової промисловості відносять млини, борошномельні, круп’яні та комбікормові заводи [29]. Всі ці підприємства виконують переробку зерна, підготовленого елеваторною промисловістю в різноманітну кінцеву продукцію (борошно різних сортів, крупи, комбікорми). Нерідко елеватори безпосередньо входять до складу борошномельно–круп’яних підприємств та комбікормових заводів [45].

Велика кількість підприємств зернопереробної галузі зумовлює існування альтернативних каналів переробки сировини, що значно ускладнює вибір оптимального варіанту переробки зерна власником. Тому дане дослідження ґрунтується на комплексному порівняльному аналізі



варіантів переробки зерна в нових умовах євроінтеграційних процесів національної економіки та глобалізаційних процесів світового господарства.

Спеціалізація та асортиментна політика зернопереробних підприємств визначається поточною кон'юктурою ринку. Визначальною особливістю менеджменту зернопереробних підприємств є підпорядкування при визначенні планів діяльності вимогам норм фізіологічних потреб у харчових речовинах і енергії для різних груп населення, рекомендацій з раціонального споживання харчових продуктів, що відповідають сучасним вимогам здорового харчування. Теж ж стосується і групи комбікормів. По хімічному складу, поживності і специфічним властивостям комбікорм повинен відповідати потребам тварин конкретного виду, віку і виробничого значення.

Проте, поряд з технічними вимогами до якості продукції значний вплив на прибутковість зернопереробних підприємств та ефективність менеджменту маркетингової підсистеми мають споживацькі вподобання, які динамічно розвиваються та є не підконтрольними підприємствам.

Як свідчать результати значного числа соціологічних досліджень, більшість платоспроможних споживачів сконцентровано на здоровому харчуванні, тобто для приготування продуктів харчування воліють купувати екологічно чисту сільськогосподарську продукцію. До того ж в Європі діє пропаганда здорового харчування. У Німеччині існує премія за профілактику здорового способу життя, також проводяться кулінарні курси для школярів і їх батьків. В Чехії проводиться масштабна рекламна кампанія, що закликає до вживання екопродуктів, і вона фінансується Євросоюзом і державним землеробським інвестиційним фондом Чехії. Тут діє програма «органічні школи», розрахована на проведення освітніх курсів для учнів і вчителів. Подібне навчання проводить і британська компанія Food for Life, яка організовує кулінарні курси, екскурсії на екоферми, допомагає в розширенні мережі шкільних городів, на яких вирощуються екоовочі. В Італії екопродукт використовуються в приготуванні шкільних обідів [30; 109].

Важливою особливістю даного виду продукції (природної, екологічно

чистої, органічної тощо) є те, що вона в кілька разів дорожче звичайної, вирощеної технологічним способом. Тому завданням маркетингу щодо екопродукції, насамперед, є надання достатньої інформації і засобів для обґрунтування доцільності вкладення додаткових коштів в екологічні переваги продукції підприємства агропродовольчої сфери.

На думку споживачів, сільськогосподарська продукція, вирощена природним способом, без техногенного втручання, має всі елементи харчування, вітаміни та мінерали, необхідні для підтримки здорового стану організму. Всяке втручання при цьому трактується як викривлення природного балансу, яке може спотворити користь продукту. Однак, у вигляді ряду причин споживач не в змозі оцінити переваги техногенного продукту, свідомо відносячи його до кормової групи.

Проте, глобальне погіршення екологічного стану в цілому, ерозія ґрунтового шару, дефіцит внесених добрив, недостатність меліоративних робіт, різні природні, біологічні та інші фактори призводять до неминучого зниження якості виробленої сільгосппродукції, в т. ч. необхідної для зерновиробництва, в Україні, і в світі в цілому, що унеможлиблює отримання необхідних параметрів якості продукції без втручання. Наприклад, основну масу борошна різних сортів пшениці не можна використовувати без застосування покращувачів при виробництві хлібобулочних, борошняних кондитерських та макаронних виробів. Застосування покращувачів борошна, використовуваних в макаронному виробництві, істотно впливає на якісні характеристики готової макаронної продукції [18; 35; 37; 52].

В даний час не виправдано мало використовуються продукти переробки таких зернових культур, як ячменю і вівса, хоча вони одні з найважливіших широко поширених сільськогосподарських культур і мають досить збалансований хімічний склад, багатий мінеральними речовинами (за вмістом калію, кальцію, кобальту, кремнію перевищують інші зернові) і вітамінами.

Таким чином, оптимально сформований комплекс маркетингових

заходів має вивести з системи протиставлення природних і техногенно вироблених продуктів, чітко демонструючи переваги кожного споживача в заданих умовах і метою споживання. Маркетинг екологічних продуктів і маркетинг технологічних продуктів для забезпечення повинні будуватися на базі власних переваг без упору на недоліки альтернативних варіантів.

Наступна обставина, що впливає на ефективність менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, пов'язана з умовами євроінтеграційних процесів, а саме з уніфікацією. Інтеграція агропродовольчої сфери у світовий ринок супроводжується виконанням низки вимог, що пред'являються до продукції вітчизняних підприємств.

Наприклад, при експорті пшениці (в межах тарифної квоти для країн-членів СОТ) встановлюються дуже високі вимоги (вміст білка – не менше 14,6 %, натура – не менше 780 г/л, неякісного зерна – не більше 10 %, вологість – не більше 13 %). На світовому ринку основним показником якості пшениці є вміст білка, у вимогах ЄС – це комплекс показників: число падіння, вміст білка та показник седиментації. Як свідчать дані лабораторій, якість українських сортів пшениці за встановленими показниками перекриває вимоги, встановлених у всіх стандартах міжнародної торгівлі. Такою пшеницею можна задовольнити найвибагливіші вимоги європейського та світового ринку за різними показниками якості [38; 82; 88; 93].

Незважаючи на високі потенційні можливості українських сортів, якість фактично вирощеної пшениці значно нижче. З усіх сортів, районованих в останні роки на території України, близько 30 % сортів сильної і 40 % сортів – цінної пшениці. Сильна пшениця має вміст білка вище 14 % і клейковини – вище 28 %, цінна, відповідно, 13 % і 25 %. У виробничих умовах сорти часто не реалізують свої характеристики, що пов'язано з багатьма об'єктивними причинами: недотримання технології вирощування, недостатній вміст та незбалансованість за мікро- і макроелементами, значне пошкодження зерна шкідниками та ураження рослин хворобами й т. п. Цей високий потенціал українських сортів пшениці

у виробничих умовах не реалізується. Основна маса отриманої пшениці – це 3, 4 клас і кормова. За результатами багаторічних аналізів при збуті зерна вологість в основному не перевищувала норму, натура представляла в середньому 754 г/л, що відповідає 2–3 класу, сира клейковина 18,3 %, середній вміст смітної домішки становить 2 %, зернової – до 5 %, що відповідає вимогам 1–2 класу, пошкодженість клопом–черепашкою – 3,4 %. На жаль, в лабораторіях визначення якості насіння, зерна та зернопродуктів в поточній практиці рідко або зовсім не визначають вміст білку та числа падіння, які є дуже важливими показниками якості пшениці [38; 98].

Пшениця такої якості користується широким попитом на світовому ринку зерна та реалізується за високими цінами, що стимулює товаровиробника, заохочуючи його вирощувати високоякісну продукцію. Враховуючи дефіцит як на європейському, так і на світовому ринку зерна твердої пшениці, доцільно вирощувати таку пшеницю і для експорту, маючи селекційні сорти високоякісної твердої пшениці.

Виходячи з цього, на думку вчених і практиків, доцільно в стандарті на пшеницю для експорту встановити вимоги до елітної пшениці (сильні та цінні сорти), хлібопекарської пшениці та до іншої пшениці, не називаючи її кормовою, так як покупець може використовувати її на продовольчі або технічні цілі, а також окремо вимоги до твердої пшениці [2; 6; 38].

Таким чином, ефективна система маркетингу повинна поєднувати елементи уніфікації, як того жорстко вимагає європейський ринок, так і елементи персоніфікації для забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності при освоєнні планового сегмента ринку.

Варто зазначити, що для істотного прогресу зернопереробної галузі необхідно торкнутися теми більш широкої – вдосконалення не тільки млинарства, але і зернопереробки взагалі.

Відомо, що 30–40 рр. тому в США й Європі вдалося в серйозній мірі врегулювати зернові ринки країн за рахунок масового розвитку глибокої переробки зерна (з виробництвом клейковини та сиропів). Глибока переробка

зерна дозволила розширити внутрішній продовольчий ринок цих країн, в яких до теперішнього часу, наприклад, до 40 % потреби в цукрі задовольняється глюкозо–фруктозними сиропами. На початку 21 ст. зернопереробні підприємства в цих країнах масово запустили програми з виробництва біопалива з кукурудзи, пшениці та ріпаку, що дозволило в США й Європі створити ринки біопалива для ефективного вирішення проблем сільського господарства [3; 4; 111; 132; 141; 142; 143].

Тому, актуальним є аналіз інвестиційних проєктів, пов'язаних із розвитком підприємств агропродовольчої сфери, в яких очікуваний позитивний ефект, в довгостроковій перспективі, може врівноважувати негативний ефект в короткостроковій перспективі. До таких проєктів, пов'язаних з діяльністю зернопереробних підприємств, що зачіпають завдання агромаркетингу, відносяться інноваційні проєкти з глибокої переробки зерна [7; 111; 128].

Цілком зрозуміло, що питання удосконалення технологій переробки зерна, головним чином, виникають у двох випадках: або стоїть завдання підвищення економічної ефективності та зниження небезпеки існуючої технології для навколишнього середовища, або виникає потреба переробки виробленого зерна, кількість якого перевищує внутрішні потреби та може бути продана за кордон [40; 61; 128]. Нагадаємо, що за даними офіційної статистики, на закордонні ринки в 2018–2019 МР був вивезений рекордний обсяг зернових – 49,7 млн т [11]. При цьому зазначимо, що глибока переробка зерна, наприклад, у кормовий кристалічний лізин приносить прибуток в 8–10 разів більше, ніж простий продаж зерна [111].

Суть глибокої переробки зерна полягає в поділі зерна на важливі складові компоненти, кожен з яких має високу споживчу цінність і може бути використаний у різних галузях промисловості. Заводи глибокої переробки зерна виробляють білкові, вуглеводні, вітамінні, мікроелементні, амінокислотні інгредієнти для виробництва збалансованих комбікормів, що сприяють ефективному й інтенсивному тваринництву. Продуктами глибокої

переробки зерна є також глютен, рослинний білок, крохмаль, глюкоза, патока, органічні кислоти, які активно використовуються в харчовій промисловості. Існують інші продукти глибокої переробки зерна, які затребувані не тільки в харчовій і комбікормовій промисловостях, але і в текстильній, фармацевтичній, хімічній, мікробіологічній промисловостях та інших галузях.

За даними «Аналізу світового ринку глютену і продуктів переробки пшениці. 2019 рік», підготовленого Pro-Consulting в 2019 р., за 2014–2018 рр. продажі пшеничної клейковини (глютену) в світі зросли на 76 %. Зростання продажів було обумовлено зростанням споживання продукції, а також низькою насиченістю ринку. Передбачається, що в 2019–2023 рр. продажі пшеничної клейковини в світі продовжать повільно збільшуватися. Основним напрямком збуту продукції в Україні в цей період буде експорт [126].

Пшеничний глютен набирає популярність на ринку харчової промисловості, особливо, з урахуванням порівняно невисокої частки якісного продовольчого зерна. Борошномельна промисловість широко використовує поліпшувачі борошна, а клейковина – найпоширеніший з них. Крім пекарів і мірошників клейковину активно використовують виробники комбікормів, м'ясопродуктів і напівфабрикатів.

Проте, особливої уваги в період значного подорожчання енергетичних ресурсів (бензину, газу та інше) отримав в світі напрям із глибокої переробки зерна в біоетанольне паливо. Для України, яка, з однієї сторони, на 55 % залежить від імпортного палива, а з іншого – не повністю використовує потенціал свого сільського господарства, виробництво енергії на основі біомаси могло б стати реальною альтернативою, яка дозволила б не тільки подолати надмірну залежність від імпортних енергоносіїв, але й наблизити Україну до Європи та внести свій внесок у запобігання зміни клімату [33; 39; 54; 79; 94].

Більшість країн світу визнали стратегічну значимість розвитку галузі

біопалива та задекларувати це законодавчо. В 1975 р. у Бразилії була прийнята Національна програма стимулювання використання біоетанолу, як заміни традиційного бензину. У травні 2003 р. була затверджена Директива ЄС 2003/30 про розвиток біопалива, згідно якої країни-члени співдружності зобов'язуються виробляти та використовувати біодизельне паливо, а до 2020 р. ЄС планує не менше 20 % транспорту заправляти біопаливом. Уряд США активно підтримує виробництво біопалива, зокрема, в серпні 2005 р. були прийняті програми «Енергетичний білл» та «Стандарт поновлюваних видів палива».

Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 22.02.2008 р. одним з пріоритетних напрямків діяльності Мінагрополітики було визначено координацію розвитку альтернативних видів палива для заміни традиційних видів енергоносіїв. В Україні для виробництва біопалива найбільш перспективно вирощувати такі види енергетичних культур: для виробництва біоетанолу – зернові культури, але пріоритетно зерно кукурудзи та цукрові буряки; біодизельного палива – насіння олійних культур, зокрема ріпаку, соняшнику, сої.

Але розвиток біоетанольного виробництва з використанням зернових має стримуючий фактор. Зерно використовується при виробництві так званого біопалива першого покоління. Біопаливом першого покоління зазвичай називають етанол, вироблений з культур, багатих цукром (цукровий буряк, цукровий очерет, сорго) та крохмалем (кукурудза, пшениця, маніок), а також біодизель з олійних культур (сої, соняшнику, ріпаку, пальм) або тваринних жирів, а також з чистої рослинної олії. У більшості випадків ці види сировини також можуть бути використані в якості продовольства та кормів. Відповідно до загальносвітової оцінки, для виробництва 952 л етанолу потрібно 2,8 т пшениці, а для виробництва 2000 л етанолу – 5 т кукурудзи.

В світі ситуація з біопаливом з сільськогосподарських культур (conventional biofuels) досить трагічна: якщо в 1997 р. інвестиції в цей сектор були вище 25 млрд. дол. на рік, то до 2015 р. на цей напрямок практично

перестали інвестувати. Щодо причин, то в першу чергу, є ряд обмежень на політичному рівні, що передбачають скорочення викидів парникових газів при виробництві й обов'язкову міжнародну сертифікацію біопалива для виходу на світовий ринок. Для сільського господарства це стандарти SAN/RA і GlobalGAP RTRS, RSPO і Bonsucro. Незважаючи на те, що схеми сертифікації постійно розширюються, це створює потенційні ризики для інвестора, обмежуючи експортний потенціал продукції [112; 135; 138].

Складність етичної проблеми глибокої переробки зерна на непродовольчі продукти на фоні тенденцій суспільних процесів потребує більшої уваги при організації ефективної системи агромаркетингу переробних підприємств. Слід зазначити, що в початку 60–тих років ХХ ст. відбувається сплеск соціальної активності. У цей час з'являються і набирають чинності громадські рухи за права молоді, жінок, національних меншин, охорону навколишнього середовища, що відмічають М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [80]. Тому, починаючи з 70–х років етичною вважається та організація, яка, крім зобов'язань перед клієнтами, партнерами, співробітниками, несе відповідальність перед суспільством в цілому.

У зв'язку з цим постає проблема розробки теоретичних і методологічних основ, а також створення методичного й організаційного забезпечення, заснованого на соціально–етичних принципах маркетингу як основи вдосконалення господарської діяльності зернопереробних підприємств в нових умовах глобалізованої економіки.

Найбільш повно суть концепції соціально–етичного маркетингу виклав Ф. Котлер, зазначаючи, що компанія повинна визначити потреби, запити й інтереси цільових ринків, а потім забезпечити вищу споживчу цінність ефективнішими, порівняно з конкурентами, способами, котрі підтримують або поліпшують добробут, як клієнта, так і всього суспільства в цілому [76].

Впровадження соціально–етичної концепції маркетингу, як економічного інструменту підвищення ефективності економіки зернопереробних підприємств вимагає проведення соціально–економічного



обґрунтування його доцільності. Тут, виявляється закономірність, яка полягає в тому, що економічні показники бізнесу прямо корелюють з соціально–етичними показниками його функціонування. Існує і зворотна залежність: досягнення в галузі соціальної та морально–етичної сфери сприяють підвищенню відповідного рівня фінансових результатів.

Напрямки дії соціально–етичного маркетингу показані на рис. 1.2. У зв'язку зі складністю і різноманіттям соціальних зв'язків, правилами та порядком їх встановлення в бізнес–середовищі, а також багатоаспектністю соціально–етичних проблем, що виникають в процесі реалізації даної концепції при реструктуризації, можна виділити декілька самостійних течій у соціально–етичному маркетингу: маркетинг взаємодії, соціально відповідальний маркетинг; етика маркетингу та культура бізнесу [26; 34; 71].



Рис. 1.2. Напрямки дії соціально–етичного маркетингу підприємств агропродовольчої сфери [складено автором на основі 26; 34; 71]

Маркетинг взаємодії спрямований на здійснення процесів, пов'язаних зі створенням, підтримкою та розширенням міцних взаємовідносин зі споживачами та іншими партнерами підприємства. Підприємницька діяльність повинна будуватися на основі дотримання ділових взаємозв'язків, віри в торговий бізнес, поваги до професіоналізму та компетентності партнерів по бізнесу.

Можливість уникнути конкуренції з продовольством і кормами є однією з основних проблем при розробці програм глибокої переробки зерна на біоетанол. Шлях забезпечення етичного біопаливного бізнесу підприємств

агропродовольчої сфери через захист продовольчого ринку з використанням розвитку напряму маркетингу взаємодії схематично представимо на рис. 1.3. При цьому враховано, що при виробництві біопалива утворюється величезна кількість відходів, які придатні в якості корму для худоби.



Рис. 1.3. Інтеграція підприємств біопаливної галузі в структуру агропродовольчої сфери на основі маркетингу взаємодії [складено автором на основі 73; 81; 140]

Дж. Купер і А. Вебер вважають, що таке використання може певною мірою компенсувати зростання витрат на корми, викликану збільшенням попиту, що зумовлено розвитком виробництва біопалива. Деякі з побічних продуктів особливо багаті білковими компонентами. Вони можуть представляти собою більш дешеву заміну для інших багатих білком кормів, особливо в деяких регіонах, наприклад, в Європі. При цьому саме при використанні харчової сировини (пшениці, кукурудзи) для біоетанолу

першого покоління отримують корми, на відміну від сировини для виробництва біоетанолу другого покоління (деревина, відходи, тирса та інше), побічною продукцією переробки якої є сульфатований лігнін (некормова речовина).

За оптимальну організацію зв'язків з зовнішнім середовищем підприємства агропродовольчої сфери відповідає напрям маркетингу взаємодії, тому, на наш погляд, саме в пріоритетному позиціюванні вигоди від інтеграції розрізнених виробничих потужностей агропромислової сфери комплексу в агротехнологічні біопаливні кластери в рамках маркетингової політики зернопереробного підприємства з глибокою переробкою зерна і лежить спосіб створення продовольчо безпечної індустрії біопалива. Крім залучення земель в обіг, такі структури піднімають престиж та привабливість сільської праці, а адресна закупівля палива для потреб держави вирішує питання підтримки аграріїв в умовах СОТ. Біопаливна галузь повинна бути правильно інтегрована в економіку агропромислової сфери, в цьому випадку тиск на продовольчий ринок буде мінімізований, оскільки фактично побічною продукцією цього технологічного циклу є м'ясо. Основне функціональне навантаження буде сконцентровано на зернопереробних підприємствах, як перетворювача сільськогосподарської сировини (зерна) на основу продукцію – біоетанол та побічну продукцію – білково–протеїнові корми для тварин.

Соціально–етичні та економічні зобов'язання зернопереробних підприємств доцільно розглядати в парадигмі чотирьох рівнів відповідальності (рис. 1.4).

Існує кілька підходів до трактування відповідальності бізнесу: традиційний підхід (представник М. Фрідман); етичний підхід (автор П. Друкер); соціально–етичний (К. Левін, Е. Шайн, Р. Мінцберг). Реалізація соціальної відповідальності бізнесу можлива на основі вивчення соціально–етичних проблем українського суспільства.

Рівень економічної відповідальності відноситься до базової обов'язкової відповідальності та полягає в тому, щоб приносити прибуток,

тобто виконувати основне призначення бізнесу. Показники рентабельності глибокої переробки зерна на біоетанол багато в чому залежать від діючих цін на нафту в країні: чим вони вище, тим більше прибутковість від виготовлення біопалива. Наприклад, в Європі при досить високих цінах на традиційні енергоресурси, цей показник досягає 30–35 %. До провідних способів підвищення рентабельності можна віднести організацію власного виготовлення сировини та розвиток переробки побічних продуктів, наприклад, кормів для сільськогосподарських тварин, та їх подальший продаж.



Рис. 1.4. Рівні відповідальності бізнесу в агропродовольчій сфері [складено автором на основі 108; 144]

Зростання цін на нафту є найбільш важливим фактором підвищення конкурентоспроможності альтернативних видів палива, включаючи біопаливо. За оцінками Merrill Lynch припинення виробництва біопалива призведе до зростання цін на нафту та бензин на 15 %. Вартість біопалива визначається вартістю сировини для його виробництва: на 37 % – біоетанол від цукрового очерету в Бразилії, на 40 % – від кукурудзи в США, на 34 % – від цукрових буряків в ЄС. Збільшення цін на цю продукцію призвело до зниження конкурентоспроможності біопалива. Тому в даному випадку зернопереробні підприємства є важливими посередниками, що можуть

впливати як на ринок енергоресурсів, так і ринок сільськогосподарської сировини, здійснюючи регуляцію галузевої прибутковості.

Правова відповідальність є також обов'язковою в підсистемі маркетингу. Тваринницька галузь є одним із можливих споживачів продукції зернопереробних підприємств. На сьогоднішній день основним стратегічним пріоритетом тваринницької галузі є розвиток органічного тваринництва. Органічне тваринництво в країнах Європейського Союзу ґрунтується на стандартах органічного (екологічного) утримання тварин, які були прийняті 24 серпня 1999 р. Постановою ЄС: 180/99/ЄС. Дана постанова наказує дотримуватися правил процесів виробництва, щоб виробник міг випускати продукцію з маркою «біо». Існують проблеми переходу з традиційного на органічне тваринництво. За умови дотримання правил Постанови ЄС ці труднощі можуть бути подолані.

В органічному тваринництві відмовилися від певних методів розведення, кормів та кормових добавок, які дозволені в звичайному тваринництві. Тому виробництво кормів, як побічної продукції глибокої переробки зерна, не може бути використано для органічного тваринництва, але без обмежень може використовуватися в традиційній відгодівлі сільськогосподарських тварин.

Орієнтація на споживача із потребами в органічних кормах вимагає притримуватися стандартів і правил, що діють для органічного тваринництва.

Рівень етичної відповідальності полягає в дотриманні моральних засад суспільства та самого підприємства агропродовольчої сфери та не підлягає жорсткому формальному регулюванню. Флагманами соціально-відповідального ведення бізнесу, є шведські підприємства.

Суворе законодавство в області охорони навколишнього середовища в поєднанні з високим рівнем усвідомлення та розуміння екологічної проблематики спрямувало шведські підприємства агропродовольчої сфери на шлях інноваційного та ефективного вирішення завдань збереження навколишнього середовища в їх діяльності. Виробничі технології, які не

завдають шкоди навколишньому середовищі, особливо в сфері агропромислового виробництва, нерідко є тепер предметом шведського експорту.

Шведські підприємства займають також лідируючі позиції у світі в галузі чистих і очисних технологій – «клінтеку». Термін «клінтек» служить для позначення продукції та послуг, які, покращуючи експлуатаційні характеристики, продуктивність і ефективність, разом з тим сприяють скороченню втрат, витрат сировини, енергоспоживання, відходів та забруднюючих викидів. Впровадження таких технологій сприяє також підвищенню конкурентоспроможності та розвитку аг промислових підприємств Швеції [105].

Даний рівень відповідальності потребує наочної презентації неекономічних переваг глибокої переробки зерна. Виробництво паливного етанолу дуже енергоефективне. Скрізь, де можна, енергія відновлюється та використовується в подальших процесах. Сучасні параметри використання енергії (сухий помел, кукурудза): електрика – 0,30 кВт–год на літр етанолу; енергія – 10,0 МДж на літр; вода – 3 літри на літр етанолу [1; 57; 62; 104].

Ще одна мета, яку переслідує виробництво біопалива – скорочення викидів парникових газів. Опубліковані численні дослідження, що містять розрахунки потенціалу різних технологічних процесів виробництва біопалива для скорочення викидів парникових газів у порівнянні з використанням викопного палива, вироблені за методами аналізу життєвого циклу (LCA). Різні технологічні процеси передбачають використання різних комбінацій сировини, перетворення, операційних технологій, а також типу та характеру обробки побічного продукту.

Зниження викидів парникових газів з біопалива із зернових порівняно з бензином і дизельним паливом без урахування зміни характеру землекористування складає від 20 до 55 % за кукурудзяним етанолом та від 5 до 90 % за пшеничним етанолом [24; 47].

Закон США про енергетичну незалежність і безпеку 2007 р. ввів

поняття біопалива з перевагою щодо викидів парникових газів в розмірі 50 % за загальний життєвий цикл. Директива ЄС про якість палива вводить з 2018 р. поріг економії парникових газів на рівні 60 % після врахування всіх ефектів прямої зміни характеру землекористування.

Соціальна відповідальність підприємств агропродовольчої сфери визначається як сприяння поліпшенню добробуту та підвищення якості життя суспільства. Це бажаний рівень відповідальності, який виправдовує соціальне існування підприємства.

Багато авторів вважають, що біопаливо відкриває нові значні можливості для створення джерел доходів і нових робочих місць, а також для залучення таких необхідних для розвитку капіталу, нових технологій і знань підприємств агропродовольчої сфери. Інші аналітики вказують на негативні наслідки розвитку біопаливної галузі для малозабезпечених фермерів і їх громад, які проявляються як безпосередньо у вигляді експропріації землі, так і опосередковано, коли наявні ресурси концентруються для потреб великомасштабного сільського господарства [24; 166; 167].

Країни, що розвиваються, поки не сформували своєї політики в галузі біопалива, багато інвестиційних програм і проектів поки знаходяться на різних етапах реалізації. У зв'язку з цим, як і раніше, складно точно оцінити їх наслідки з точки зору часової перспективи і на макроекономічному та регіональному рівнях.

Отже, можна зробити висновок, що соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації актуалізують розвиток соціально-етичного маркетингу, зокрема, маркетингу взаємодії, який забезпечує глобалізаційно-адаптаційний механізм соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери, в т. ч. зернопереробних. При цьому під глобалізаційно-адаптаційним механізмом соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери пропонується розуміти механізм економічної інтеграції, що поєднує як елементи уніфікації, як того жорстко вимагає

світовий ринок, так і елементи персоніфікації для забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності при освоєнні планового сегмента ринку в ланцюзі передачі цінностей у вигляді сировини та готової продукції, що має вивести з системи протиставлення природних і техногенно вироблених продуктів за бажаного рівня відповідальності, який виправдовує соціальне існування підприємств.

Таким чином, зазначимо, що основним недоліком існуючих концепцій маркетингу в агропродовольчій сфері є ігнорування соціально–етичних аспектів становлення та функціонування ринкових відносин у нових умовах глобалізованої економіки. У зв'язку з цим, може бути запропонована розширена модель соціально–етичного маркетингу, що враховує той позитивний вплив, який чинить на бізнес дотримання соціально–етичних принципів. В основі даної моделі лежить соціально–етична місія бізнесу, а також принципи її реалізації в агропродовольчій сфері економіки.

### **1.3. Методичні підходи до визначення результативності менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери**

Будь–яка організація, як правило, має велику кількість підсистем, тому число структурних елементів і зв'язків між ними досить велике. Тому для отримання цілісної картини діяльності організації необхідно взяти за основу опис однієї з виділених структур і інтегрувати його з іншими. Як показує практика, основою для такої інтеграції найчастіше служить функціональна або інформаційна підсистема.

Декомпозиція є умовним прийомом, що дозволяє представити систему у вигляді, зручному для сприйняття, і оцінити її складність. В результаті декомпозиції підсистеми за певними ознаками виділяються окремі структурні елементи і зв'язки між ними. Декомпозиція служить засобом, що



дозволяє уникнути труднощів у розумінні системи. Глибина декомпозиції визначається складністю і розмірністю системи, а також цілями моделювання. Основним завданням декомпозиції є встановлення структури.

Структура системи – це сукупність стійких зв'язків об'єкта, що забезпечують його цілісність і тотожність самому собі, тобто збереження основних властивостей при різних зовнішніх і внутрішніх змінах. З іншого боку, структура системи – часткове впорядкування елементів системи і відносин між ними за якою–небудь ознакою. Структура неможлива поза системою, так само як і система завжди структурована.

Перехід від системи до структури може бути здійснений тільки за умови, що знайдені елементи і їх стійкі відносини. Причому, як правило, існує велика кількість критеріїв, за якими вибираються складові систему елементи. Таким чином, можна говорити про множинність структур системи. В організаціях може бути виділено кілька типових структур:

Організаційна структура – це структура, елементами якої є підрозділи організації різного рівня ієрархії, а відносинами – відносини вхідності і керівництва–підпорядкування.

Виробнича структура – частина організації, що виконує завдання оперативного управління виробництвом і забезпечує випуск продукції та/або надання послуг.

Функціональна структура – структура, елементами якої є функції, що реалізуються підрозділами підприємства, а відносинами – зв'язки, що забезпечують передачу між елементами предметів праці.

Маркетингова структура – частина організації, що виконує завдання визначення поточного попиту, умов формування та реалізації попиту на вироблену підприємством продукцію.

Інформаційна структура – сукупність центрів виробництва, збору, аналізу та поширення інформаційних потоків.

Структура виходів організації – сукупність матеріальної та нематеріальної продукції, що є результатом діяльності організації і

поставляється нею в зовнішнє (по відношенню до неї) середовище.

Структура входів організації – сукупність матеріальної та нематеріальної продукції, використовуваної для здійснення діяльності організації.

Юридична структура – сукупність бізнес–одиниць з безліччю організаційних, адміністративно–правових відносин між ними, а також відносин власності і контролю.

Фінансово–економічна (фінансова) структура – сукупність центрів обліку з фінансовими потоками між ними.

Штатна структура – склад підрозділів та перелік посад, розміри посадових окладів та фонд заробітної плати.

Соціальна структура – розбиття персоналу організації на групи за соціальними показниками.

Територіальна структура – сукупність місць розташування елементів організаційної структури.

Маркетингова підсистема має ієрархічну структуру і являє собою складну, динамічну і відкриту систему. Оскільки така система не є просто сумою окремих її елементів, а є складним цілим, частини якого, тобто елементи, виконують певні функції в цьому цілому, вона не може існувати і діяти інакше, як за посередництвом ієрархічного початку підпорядкування. Ієрархія є природна властивість цієї системи, яка впливає з її єдності. Звідси впливає нерівність окремих елементів маркетингової підсистеми підприємства. Ієрархічна структура передбачає розташування сукупності елементів в порядку від вищого до нижчого. При цьому способі побудови елементи розподілені за рівнями і вся система стає багаторівневою, багатоступінчастою, що володіє в той же час властивістю цілісності.

Для того щоб, повністю розкрити зміст маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери, необхідно визначити склад його елементів, розглянути їх зміст і характеристики. Виокремимо наступні структурні елементи потенціалу маркетингу [20; 22; 41; 42]:

- підсистема ресурсів (внутрішні маркетингові ресурси підприємства і зовнішні ресурси);
- підсистема резервів (невикористані на даний момент часу запаси відділу маркетингу);
- підсистема здібностей (здібності по використанню ресурсів і резервів);
- підсистема можливостей (сприятливі можливості мікро– і макро зовнішнього середовища по використанню існуючих ресурсів, резервів і здібностей);
- підсистема управління (система управління маркетинговими ресурсами, резервами, здібностями і потенціалом в цілому).

При цьому, кожен структурний елемент системи може розглядатися і як самостійна система, і як підсистема в рамках іншої системи більш високого порядку.

Під управлінням маркетинговим потенціалом підприємства розуміється процес підготовки, прийняття та реалізації рішень щодо найбільш раціонального формування, ефективного використання та розвитку потенціалу маркетингової підсистеми в рамках маркетингових цілей. Об'єктом управління є маркетинговий потенціал підприємства в цілому та його підсистеми зі зв'язками та відносинами між ними зокрема.

Керівництво забезпечує процес менеджменту маркетингових ресурсів, резервів і здібностей, а також їх взаємодією в рамках заданих цілей для формування синергетичного ефекту їх використання. Оскільки маркетинг оперує і внутрішніми, і зовнішніми ресурсами, а одним з видів зовнішніх ресурсів є потенціал (ресурси) споживача, який відображає рівень попиту, то, співвіднівши свої внутрішні і зовнішні ресурси з ресурсами споживача, підприємство агропродовольчої сфери може управляти розвитком маркетингового потенціалу. Адже, вивчаючи свої ресурси і ресурси споживача, підприємство намагається знайти оптимальну їх комбінацію через обопільну адаптацію і взаємний вплив на зміст і структуру ресурсів.

Управління потенціалом маркетингової підсистеми включає управління можливостями зовнішнього мікросередовища (в тому числі і ризиками), ресурсами, резервами, здібностями, а також управління взаємодією елементів потенціалу маркетингу.

Наявність підсистеми управління потенціалом маркетингу, в першу чергу, обумовлено необхідністю управління ресурсами споживача з метою забезпечення відтворення попиту, тобто здійснення споживачем повторних покупок, з одного боку, найбільш ефективним для підприємства, а, з іншого боку, способом, що забезпечує споживачеві максимально можливе задоволення потреб. Важливо відзначити, що управління відтворенням попиту забезпечує можливості для реалізації потенціалу на ринку, оскільки даний процес відповідальний за створення ринку потенційних споживачів конкретного підприємства агропродовольчої сфери.

Оскільки існує можливість маневру ресурсами, резервами і здібностями і їх певної трансформації з одного виду в інший, то система відділу маркетингу в рамках поставленої мети стикається з необхідністю вибору оптимальної їх комбінації з безлічі альтернативних варіантів. У зв'язку з тим, що кожен варіант поєднання ресурсів, резервів, здібностей по їх використанню і можливостей зовнішнього середовища має свої оптимальні пропорції, можна припустити, що будуть виникати деякі надлишки, не задіяні в процесі виробництва і володіють низькою здатністю трансформації в ресурси іншого виду.

В даний час моделювання економічних систем з синергетичної точки зору знаходиться на стадії становлення. Синергія являє собою комбінований вплив двох або більше елементів, що характеризується тим, що їх об'єднана дія істотно перевершує ефект кожного окремо взятого елемента і їх суми.

Під синергетичним ефектом розуміється зростання ефективності діяльності в результаті з'єднання, інтеграції, злиття окремих частин в єдину систему за рахунок позитивного системного ефекту (ефекту емерджентності). Іншими словами, взаємодіючи між собою в єдиній системі, елементи

маркетингового потенціалу підприємства агропродовольчої сфери дозволяють отримати інтегрований (синергетичний) ефект, який перевершує ефект від функціонування кожного окремо взятого елемента і їх суми, що приводить до зміни якості досліджуваного явища, траєкторії його розвитку.

Необхідно відзначити, що на формування складових маркетингового потенціалу впливає і вид діяльності підприємства агропродовольчої сфери, і знаходження його на певній стадії життєвого циклу.

Таким чином, маркетинговий потенціал підприємства агропродовольчої сфери формується під впливом внутрішнього (маркетингові ресурси і резерви, здібності щодо їх використання) і зовнішнього (маркетингові ресурси бізнес-партнерів, зовнішнє макро- і мікросередовище, фактори невизначеності і ризику) середовища і синергетичного ефекту, що відображає ефективність взаємодії його елементів.

Дослідження етапів розвитку концепції маркетингу показало, що за порівняно невеликий проміжок часу від зародження та розвитку маркетингу відбувалися значні зрушення в розумінні ефективних інструментів і підходів до маркетингової політики. Ці зрушення активно відбуваються і на сьогоднішній день. Сьогодні відзначається виходом на перший план концепція Relationship marketing (далі RM), або маркетингу партнерських відносин [44; 48; 153; 159].

В цьому зв'язку зростає інтерес вітчизняних фахівців до даної проблематики стосовно агропродовольчої сфери економіки. Більшість досліджень присвячено інструментам в маркетингу відносин та методикам впровадження даної концепції в практичну діяльність підприємств агропродовольчої сфери. Однак, на наш погляд, без належної уваги залишається питання оцінки ефективності маркетингу взаємовідносин, оскільки в більшості випадків всі твердження про те, що концепція RM сприяє підвищенню прибутковості підприємств агропродовольчої сфери в довгостроковому періоді, не підкріплюються відповідними дослідженнями

[53; 86; 87]. Тому головне питання, яке турбує керівників підприємств агропродовольчої сфери, морально та матеріально готових до впровадження даної концепції в життя, – це результат або віддача, яку даний спосіб може принести підприємства. У зв'язку з цим цікавим видається вивчення існуючих підходів і критеріїв оцінки результативності маркетингу та можливостей їх використання.

В теоретичних і емпіричних дослідженнях результативності менеджменту маркетингової підсистеми О. Ойнер виділив кілька сформованих ключових напрямків [101]:

- розвиток теоретичних підходів до оцінки результативності організації: теорії фірми, теорії ринкової вартості фірми, теорії організаційної поведінки;
- пошук моделей формування маркетингової результативності та показників її оцінки, в тому числі на основі виділення маркетингових факторів (драйверів) прибутковості або вартості компанії;
- дослідження маркетингових активів як чинника вартості компаній;
- дослідження в області результативності заходів в рамках комплексу маркетингу;
- розвиток теорії маркетингу партнерських відносин і поява нових підходів до оцінки результативності маркетингу.

Школа Філіпа Котлера керується кількісними методами обґрунтування маркетингових рішень і має значну роль у системі оцінки маркетингу. Для того, щоб визначити ефективність або спланувати якийсь маркетинговий захід, необхідно, щоб мета була сформульована кількісно. Такі терміни, як «максимізувати», «мінімізувати», «проникнути», «збільшити» представляють цінність, якщо їм відповідає деяка кількісна міра, наприклад, «у результаті проведення маркетингового заходу собівартість продукції повинна знизитися на 3 % за один місяць». Оскільки така мета сформульована кількісно, то легко перевірити рівень її досягнення, а також співставити результат з витратами на даний захід, що і характеризуватиме ефективність [139].

В практиці підприємств агропродовольчої сфери найчастіше використовуються такі кількісні методи оцінки прогнозованої ефективності маркетингових рішень:

1. Багатовимірні методи (насамперед, факторний і кластерний аналізи). Вони використовуються для обґрунтування маркетингових рішень, в основі яких лежать численні взаємопов'язані змінні, наприклад, визначення обсягу продажів нового продукту в залежності від його технічного рівня, ціни, витрат на рекламу, іншого елемента менеджменту маркетингової підсистеми.

2. Факторний аналіз – група методів багатовимірного статистичного аналізу, які дозволяють уявити в компактній формі узагальнену інформацію про структуру зв'язків між спостережуваними ознаками досліджуваного соціального об'єкта на основі виділення певних прихованих, безпосередньо не спостережуваних факторів. Факторний аналіз у його класичному варіанті розроблений для даних, отриманих при вимірах за інтервальних шкалах. Це обмеження пов'язано з припущеннями формальної моделі, на якій базується класичний факторний аналіз.

Основною проблемою факторного аналізу є виділення й інтерпретація головних факторів. При відборі компонент дослідник зазвичай стикається зі значними труднощами, так як не існує однозначного критерію виділення факторів, і тому тут неминучий суб'єктивізм інтерпретацій результатів.

3. Кластерний аналіз (автоматична класифікація, таксономія, розпізнавання образів) – сукупність багатовимірних статистичних методів, призначених для дослідження структури деякої сукупності об'єктів, змінних або інших одиниць аналізу. Аналіз структури об'єктів, тобто поділ їх на класи (кластери), проводиться на основі матриці відстаней – квадратної таблиці, в якій представлені відстані між всіма можливими парами об'єктів у багатовимірному просторі змінних. Вибір заходів відстані залежить від типу вимірювальних шкал; найбільш просто він визначається, якщо всі ознаки виміряні з допомогою однотипних шкал – кількісних, порядкових або дихотомічних.

Основними перевагами кластерного аналізу є відсутність обмежень на розподіл змінних, використовуваних в аналізі; можливість класифікації (кластеризації) навіть у тих випадках, коли немає ніякої апріорної інформації про кількість і характер класів; універсальність (кластерний аналіз може застосовуватися не тільки до сукупностей об'єктів, але також до наборів змінних або будь-яких інших одиниць аналізу).

4. Регресійні та кореляційні методи. Використовуються для встановлення взаємозв'язків між групами змінних, що описують маркетингову діяльність підприємств агропродовольчої сфери.

5. Регресійний аналіз – розділ математичної статистики, що поєднує практичні методи дослідження регресійної залежності між величинами за статистичними даними. Мета даного аналізу полягає у визначенні загального виду рівняння регресії, побудові оцінок невідомих параметрів, що входять у рівняння регресії, та перевірці статистичних гіпотез про регресію.

6. Кореляційний аналіз – сукупність заснованих на математичній теорії кореляції методів виявлення кореляційної залежності між двома випадковими ознаками або чинниками. Даний аналіз експериментальних даних містить у собі наступні основні практичні прийоми: 1) побудова кореляційного поля та складання кореляційної таблиці; 2) обчислення вибірових коефіцієнтів кореляції або кореляційного відношення; 3) перевірка статистичної гіпотези значущості зв'язку. Подальше дослідження полягає у встановленні конкретного виду залежності між величинами. Залежність між трьома та великим числом випадкових ознак або факторів вивчається методами багатовимірного кореляційного аналізу (обчислення приватних і множинних коефіцієнтів кореляції та кореляційних відносин).

7. Імітаційні методи. Застосовуються, коли змінні, що впливають на маркетингову ситуацію (наприклад, описують конкуренцію), не піддаються аналітичному рішенню.

Імітаційні методи аналізу маркетингових проблем є важливим



інструментом прийняття управлінських рішень, який дає ряд переваг, а саме:

- дозволяє керівнику глибше зрозуміти суть завдання й оцінити переваги та недоліки альтернативних стратегій і можливих рішень;
- забезпечує облік випадковості та невизначеності, наприклад, майбутній попит, ціни конкурентів, інтенсивність потоку покупців, зміну процентних ставок;
- маловитратний, ефективний і безризиковий підхід до експериментування, яке навряд чи можливо в реальному житті.

Однак, використання імітаційних моделей має і недоліки, зокрема, розробка складних моделей забирає багато часу та коштів. Прообрази моделей включають велике число змінних, на практиці ж краще вибудувати спрощений варіант моделі, який можна перетворити.

## 8. Методи статистичної теорії прийняття рішень.

8.1. Статистичні методи аналізу – група методів і способів збору й обробки даних, що використовуються для опису й аналізу інформації. Використовуються для стохастичного опису реакції споживачів на зміну ринкової ситуації.

8.2. Детерміновані методи дослідження операцій (у першу чергу, лінійне та нелінійне програмування). Ці методи застосовуються тоді, коли є багато взаємопов'язаних змінних і треба знайти оптимальне рішення, наприклад, варіант доставки продукту споживачеві, що забезпечує максимальний прибуток, по одному з можливих каналів товаророзподілу.

В основі детермінованих методів лежить формування з випадкової послідовності малої довжини псевдовипадкової послідовності більшої довжини, яка не відрізнялася б за своїми статистичними властивостями від первісної. Одним з найпоширеніших методів формування псевдовипадкових ключових послідовностей є використання зсувних реєстрів з лінійними зворотними зв'язками. Їх функціонування описується лінійними рекурентними послідовностями, застосування яких в якості генераторів псевдовипадкових ключових послідовностей не завжди допустимо.

Гібридні методи, які об'єднують детерміновані та ймовірні (стохастичні) характеристики. Застосовуються, насамперед, для дослідження проблем розподілу.

Зазначений методичний інструментарій використовується при формуванні відповідної системи оцінки менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери та результативності на різних етапах реалізації з використанням переліку відповідних економічних показників. На думку Н. В. Тарасенко, система показників – це впорядкована їхня множина, в якій кожен показник дає кількісну чи якісну характеристику певної сторони господарської діяльності, має властивості звідності та подільності, пов'язаний з іншими показниками, але не дублює їх [125]. На різних стадіях аналізу показники можуть виконувати різні функції: результату роботи; ознаки зміни; проміжного наслідку; кінцевої мети. Взагалі, в аналізі менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери використовуються показники планів, завдань, звітності, обліку, вибіркового спостереження, аналітичних досліджень, договірних зобов'язань та ін. Крім цього, у спеціалізованій літературі всі ці показники класифікують за відповідними ознаками, а саме: за економічним змістом досліджуваних явищ і процесів (кількісні та якісні); за характером відображення аналізованих процесів (натуральні та вартісні); за способом виміру (абсолютні й відносні); за ступенем охоплення (загальні та часткові); за характером причинно–наслідкових зв'язків (результативні та факторні); за способом формування (нормативні, планові, договірні, облікові, звітні, аналітичні). В зв'язку з цим, усі питання, пов'язані з вибором підходу до визначення показників діагностики та групування їх у певну систему, набувають особливої актуальності. Але до цього часу серед відомих фахівців немає єдиної точки зору стосовно цих питань.

Взагалі проблема вибору показників оцінки менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери постійно обговорюється в працях вітчизняних і закордонних вчених, причому, такі

дослідження здебільшого спрямовані на пошук інтегрального показника, що відображав би майже всі аспекти діяльності.

На сучасному етапі в зарубіжній практиці для оцінки менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, характеристики поточного стану маркетингової діяльності, а також динаміки розвитку використовують систему показників, запропоновану Дж. С. Сінка, в якій ним було виділено 7 критеріїв маркетингової результативності підприємства: дієвість; економічність; якість продукції; прибутковість; продуктивність; впровадження інновацій, якість трудового життя. Наведені показники не є рівнозначними та можуть мати декілька варіантів тлумачення для різних підприємств, враховуючи особливості його діяльності. Пріоритетність кожного з критеріїв результативності загалом залежать від багатьох чинників, таких, наприклад, як потужність і галузева приналежність підприємства, його цілі, конкурентне становище на ринку та ін. Використання запропонованої системи критеріїв ускладнюється ще й тим, що віднайти та розрахувати останні на вітчизняних підприємствах украй складно [121].

Показники аналізу різних аспектів менеджменту маркетингової підсистеми підприємств, які пропонують відомі фахівці, наведено в табл. 1.3. Зазначимо, що вони дають змогу стверджувати про неузгодженість думок фахівців з цих питань. Як видно з табл. 1.3, переважна більшість учених у процедурах аналізу найчастіше застосовували такі показники, як частка ринку підприємства, прибуток, рівень конкурентоспроможності продукції, якість і обсяг реалізації продукції, витрати на рекламу, показники кількості нових та втрачених покупців. Такі вчені, як С. С. Гаркавенко, Ф. Котлер, Є. В. Крикавський, І. Л. Решетнікова для аналізу та діагностики стану менеджменту маркетингової підсистеми використовують систему часткових показників, зведених у різноманітні групи, що характеризують окремі сторони цієї діяльності [32; 78; 91]. При цьому деякі з них в процедурах аналізу також використовували сукупність показників маркетингової діяльності, щоправда вони не були зведені ними у відповідні групи.



## Продовження табл. 1.3

Показники	Автори												
	Є.В. Крикавський	А.О. Старостіна	Ф. Котлер	Е. Сандей	С.С. Гаркавенко	Є. Дихтиль, Х. Хершген	А.І. Ковальов, В.В. Войленко	Є.П. Голубков	В.Є. Хруцький	В.П. Пилипчук, О.Ф. Оснач, Л.П. Коваленко	І.Л. Решетнікова	М.М. Глазов	Сума співпадінь
Співвідношення «витрати на рекламу/обсяг продажу»	+	+	+	-	+	-	-	+	-	+	-	+	7
Обсяг продажу, отриманий завдяки заходам щодо стимулювання збуту	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	2
Витрати на рекламу	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	10
Кількість втрачених покупців	-	-	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	5
Кількість нових покупців	-	-	+	-	+	-	-	+	+	+	-	-	5

З проведеного аналізу очевидно, що сформувані показники діагностики можна тільки на основі певної їхньої системи, яка спроможна всебічно оцінити всі аспекти менеджменту маркетингової підсистеми, тобто не втратити жодної характеристики, а всі порівняння проводити комплексно та всебічно. Також зрозуміло, що серед різних напрямів менеджменту маркетингової підсистеми не можна виділити пріоритетну. Це неможливо ще й тому, що у формуванні результатів бере участь як підприємство, так і споживач.

Отже, в результаті дослідження нами визначено, що для розробки процедури діагностики менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств необхідно використовувати групу показників, об'єднаних у рамках єдиного комплексного результуючого показника.

При цьому вони мають відповідати: найважливішим цілям і завданням, які стоять перед службою маркетингу; інтегрувати всі сторони менеджменту

маркетингової підсистеми; фіксувати безпосередньо результати діяльності служби маркетингу на зернопереробному підприємстві; забезпечувати простоту розрахунку та відносно легко застосовуватися на практиці.

Як відомо, метою діяльності зернопереробного підприємства є задоволення потреб споживачів і, як наслідок, одержання прибутку. З іншого боку, цілями менеджменту маркетингової підсистеми є поєднання можливостей реалізації товарів та послуг, обґрунтування характеру та напрямків всієї роботи, необхідної для отримання прибутку в результаті продажів максимальної кількості продукції кінцевому споживачу. Це підтверджує єдність цілей менеджменту маркетингової підсистеми й підприємства в цілому. В рамках такого підходу пропонується відділ маркетингу розглядати як багаторівневу систему, вхідними величинами якої є ресурси, необхідні для виконання функцій маркетингової діяльності, а вихідними – показники її результатів, які в свою чергу можуть бути використані в якості показників діагностики менеджменту маркетингової підсистеми підприємства. За такого підходу вищевказані ресурси будуть використані відділом маркетингу як для забезпечення виконання його власних функцій, так і для покращення діяльності зернопереробного підприємства в цілому. У цьому випадку всі показники, що характеризують елементи менеджменту маркетингової підсистеми будуть використовуватися у якості первинної інформації при розробці процедур діагностики його стану або при аналізі отриманих результатів діяльності зернопереробного підприємства.

Загальновідомо, що існуючі процедури аналізу та діагностики господарської діяльності підприємства без врахування ваги окремих її елементів є досить умовними, тому для визначення комплексної оцінки найбільш прийнятною є процедура, що враховує значущість (ступінь впливу на результуючий показник) його складових. З іншого боку введення комплексного показника діагностики менеджменту маркетингової підсистеми потребує уточнення та вибору способів його інтегральної оцінки.

З цією метою був проведений аналіз досліджень відомих вчених.

Деякі дослідники пропонують наступний метод визначення інтегральної оцінки показників в економічному аналізі підприємства агропродовольчої сфери. Це рейтингова оцінка підприємства [96]:

$$R_j = \sqrt{(1 - X_{1j})^2 + (1 - X_{2j})^2 + \dots + (1 - X_{nj})^2}, \quad (1.1)$$

де  $X_{1j}$ ,  $X_{2j}$ ,  $X_{nj}$  – стандартизовані показники  $j$ -го аналізованого підприємства.

В окремих випадках доцільно використовувати рейтингову оцінку з урахуванням вагових коефіцієнтів показників [36]:

$$R_j = \sqrt{K_1 a_{1j}^2 + K_2 a_{2j}^2 + \dots + K_n a_{nj}^2}, \quad (1.2)$$

$$R_j = \sqrt{k_1 (1 - x_{1j})^2 + k_2 (1 - x_{2j})^2 + \dots + k_n (1 - x_{nj})^2}, \quad (1.3)$$

де  $a_{1j}$ ,  $a_{2j}$ ,  $a_{nj}$  – показники  $j$ -го аналізованого підприємства;

$K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_n$  – вагові значення показників, визначені експертом;

$x_{2j}$ ,  $x_{nj}$  – стандартизовані показники  $j$ -го аналізованого підприємства.

Залежно від цілей аналізу менеджменту маркетингової підсистеми на зернопереробних підприємствах використовуються методи розрахунків: кількісна оцінка інтегрального показника; оцінка інтегрального показника фінансового стану підприємства з урахуванням значущості показників; комплексна оцінка фінансового стану підприємства; комплексна оцінка результатів економічної діяльності підприємства; системна оцінка економічного стану підприємства методом порівнянь. Для проведення аналізу методів розрахунку інтегральної оцінки ознайомимося з ними більш детально [117; 170; 171].

Кількісна оцінка інтегрального показника менеджменту маркетингової

підсистеми підприємства агропродовольчої сфери розраховується за формулою 1.4 [14; 15]:

$$I_{nj} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (t_{ij})^2}{m}}, \quad (1.4)$$

де  $I_{nj}$  – інтегральний показник за  $j$ -м підприємством;

$m$  – кількість показників;

$t_{ij}$  – нормалізовані показники оцінки менеджменту маркетингової підсистеми підприємства.

Оцінка інтегрального показника менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери з урахуванням значущості показників підсистеми:

$$Y_i = \sum_{j=1}^m b_j \times x_{ij}, \quad (1.5)$$

де  $Y_i$  – інтегральна оцінка менеджменту маркетингової підсистеми  $j$ -го підприємства;

$x_{ij}$  – сукупність часткових показників оцінки менеджменту маркетингової підсистеми;

$b_j$  – експертна оцінка значущості  $j$ -го показника [46].

Наступний метод інтегральної оцінки – це комплексна оцінка менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери:

$$R = \sum_{i=n}^L \frac{1}{LN} \times K_i, \quad (1.6)$$

де  $L$  – кількість показників;



$N_i$  – нормативний рівень  $i$ -го коефіцієнта;

$K_i$  –  $i$ -й коефіцієнт.

Аналіз комплексної оцінки менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропромислової сфери деякі вчені пропонують розраховувати за формулою 1.7:

$$K_j = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n W_i} \text{ або } K_j = \sqrt{\sum_{i=1}^n K(W_i - W_i^{\max})^2}, \quad (1.7)$$

де  $K_j$  – комплексний показник;

$W_i, W_i^{\max}$  – показники оцінки та їхні максимальні значення;

$\Pi$  – добуток показників;

$n$  – кількість показників;

$K$  – коефіцієнт значущості показників [27].

Системна оцінка менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери методом порівнянь розраховується за методом, запропонованим М. О. Кизимом, В. А. Забродским, В. А. Зінченко, Ю. С. Копчак (1.8):

$$S_c = \left\{ \frac{L_\phi(t)}{L_\sigma(t)}, \dots, \frac{D_\phi(t)}{D_\sigma(t)} \right\}, \quad (1.8)$$

де  $S_c$  – результуюча оцінка економічного стану підприємства;

$L_\phi(t), L_\sigma(t), D_\phi(t), D_\sigma(t)$  – фактичні та базові зниження показників на певний період часу [58].

Представлена в попередньому розділі перспективна для зернопереробних підприємств концепція соціально-етичного маркетингу також потребує представлення методичного інструментарію оцінки ефектів

від впровадження відповідних заходів.

Взаємообумовленість і взаємозалежність економічних і соціальних ефектів у процесі реалізації соціально–етичної концепції маркетингу може бути покладена в основу методики прогнозування соціальних ефектів. Оскільки оцінка менеджменту маркетингової підсистеми з урахуванням контрольованих і неконтрольованих факторів, що впливають на соціальну спрямованість підприємств агропродовольчої сфери, цілком піддається формалізації, а визначення соціальних ефектів утруднено, необхідно використовувати взаємозалежність між відповідними економічними показниками утворюваними ними соціальними ефектами.

Аналіз сучасних підходів до оцінки соціальних ефектів показує, що дана проблема не є в даний час популярною серед економістів і соціологів. У той же час незадоволені соціальні потреби, як на рівні мікроструктур бізнесу, так і на рівні суспільства, обумовлюють соціальну напруженість у всіх сферах діяльності. З цього випливає висновок про те, що необхідно знайти шляхи задоволення соціально–етичних потреб і оцінити ефективність цих шляхів.

Деякими авторами пропонується використовувати для оцінки соціальних ефектів коефіцієнт соціальної рентабельності (SR), який розраховується за аналогією з показником економічної рентабельності, як відношення грошової оцінки соціального ефекту до витрат на досягнення даного соціального ефекту:

$$SR = \text{Соціальний ефект} / \text{Витрати} \quad (1.9)$$

Однак, на відміну від показника економічної рентабельності, коефіцієнт соціальної рентабельності не завжди піддається обчисленню. Вимірювання грошової оцінки соціального ефекту та витрат, пов'язаних з виробництвом, в більшості випадків є вкрай складним завданням. Прояв соціального ефекту від споживання культурних, освітніх та інших послуг та

знаходить своє відображення в різних галузях економіки. Підвищення освітнього, культурного рівня призводить до зростання споживання в соціально–культурній сфері, підвищення продуктивності праці в сфері матеріального виробництва тощо.

Крім коефіцієнта соціальної рентабельності, до показників соціальних результатів інвестиційних проєктів, у тому числі реструктуризації, пропонується використовувати показник чистої наведеної соціальної вартості, індекс соціальної прибутковості, коефіцієнт внутрішньої норми соціальної прибутковості.

При оцінці результатів реструктуризації на засадах соціально–етичного маркетингу найбільш привабливими є проєкти з найбільшими значеннями соціальної рентабельності. Однак, як запевняють автори цих пропозицій [31], у більшості випадків проєкти з високими значеннями соціальної рентабельності є економічно збитковими. Таке твердження не є істинним, оскільки соціалізація бізнесу, по–перше, підвищує рівень споживання і, як наслідок, збільшує доходи бізнесу, і, по–друге, не завжди пов'язана із великими інвестиціями.

У зв'язку з цим необхідно виявити соціальні наслідки економічних ефектів і вирішити зворотну задачу по оцінці економічних наслідків соціальних перетворень в агропродовольчій сфері.

В основу аналізу та прогнозування соціально–економічних ефектів, які можуть бути отримані в результаті реалізації концепції соціально–економічного маркетингу, покладений вищевказаний закон взаємовпливу соціальних і економічних ефектів [72; 119].

Основні фінансові показники визначаються в розрізі маркетингових інструментів. Ними можуть бути: фінансові результати при використанні соціальної товарної політики маркетингу; фінансові результати, отримані за рахунок використання соціальної цінової політики; поліпшення фінансових показників в результаті проведення соціально спрямованої політики з просування товарів і послуг; зміна фінансових результатів за рахунок вибору

стратегій соціально–етичного маркетингу.

В якості інтегрального показника економічної ефективності впровадження соціально–етичного маркетингу на мікрорівні, що корелює з показниками соціальних ефектів, може бути використаний показник доданої економічної цінності (EVA). EVA застосовується багатьма провідними підприємствами агропродовольчої сфери для оцінки своїх капіталовкладень і стратегій, тому даний показник найбільш зручний для оцінки ефективності впровадження сучасних маркетингових концепцій в підприємствах агропродовольчої сфери. На рис. 1.5 представлена модель взаємозалежності соціальних та економічних показників для аналізу результатів реалізації соціально–етичного маркетингу.

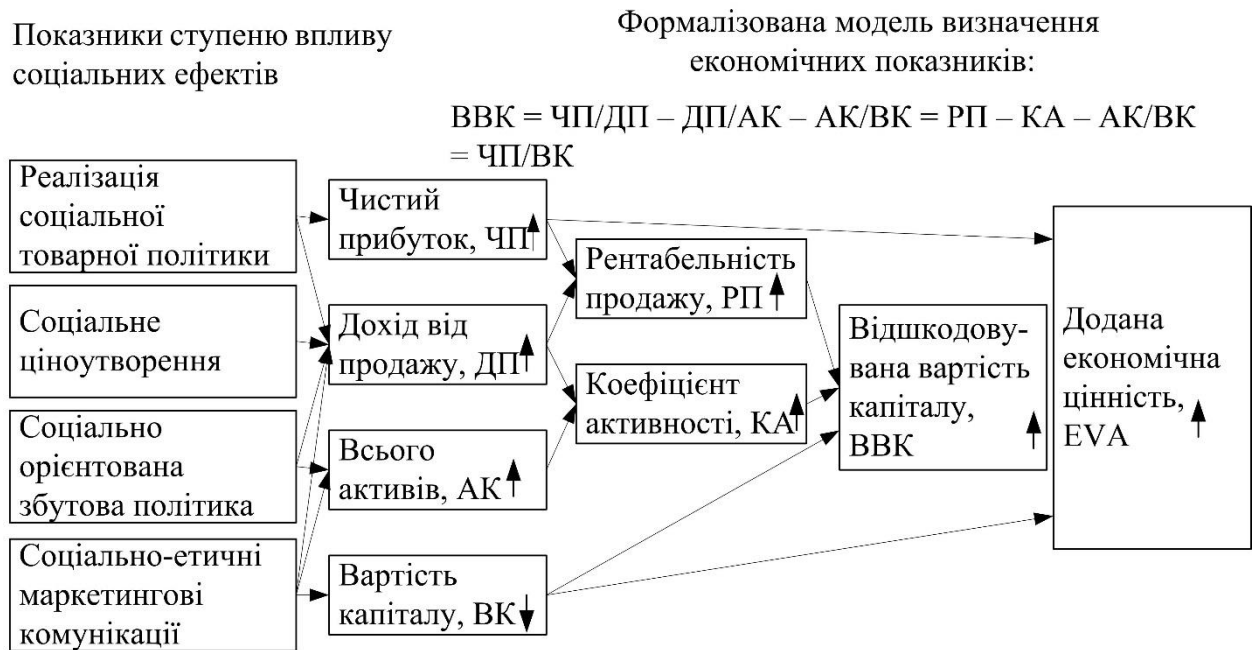


Рис. 1.5. Модель взаємозалежності соціальних та економічних показників соціально–етичного маркетингу [складено автором на основі 133; 139]

Порівняння показників прибутку, доданої економічної цінності (EVA) та відшкодовуваної вартості капіталу (ВВК) (табл. 1.4) показує, як функціонує бізнес після впровадження маркетингової концепції та до якої категорії можна віднести за темпами накопичення капіталу в абсолютному виразі та за показником відшкодованої вартості капіталу.

Таблиця 1.4

**Взаємозв'язок показників відшкодовуваної вартості капіталу (ВВК) та доданої економічної цінності (EVA) в менеджменті маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери [складено автором на основі 133; 139]**

Категорія ефективності	ВВК	EVA	Характеристика категорії
I	>1	>0	Реструктуроване підприємство прибуткове, тому що збільшує економічну цінність
II	<1	>0	Прибутки підприємства після трансформації не покривають плату за капітал. Економічна цінність не збільшується
III	<0	<0	Реструктуризація для підприємства збиткова

Практичні розрахунки підтверджують, що економічні і соціальні ефекти знаходяться в залежності один від одного. При цьому якщо на макрорівні економічні успіхи зумовлюють отримання соціальних ефектів, то на рівні підприємства агропродовольчої сфери картина зворотна: соціальні досягнення в області маркетингу зумовлюють підвищення показників економічної ефективності підприємства. Даний висновок є основоположним і стимулюючим фактором соціалізації економіки шляхом реалізації принципів соціально–етичного маркетингу [71].

Таким чином, представлений методичний інструментарій економічного аналізу результативності менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери створюють передумови для розробки процедури комплексної і всебічної оцінки стану комплексу маркетингу та підвищення його ефективності. Це має важливе значення для вітчизняних зернопереробних підприємств, які працюють в умовах недостатньої розробленості маркетингових технологій і незначного досвіду в галузі менеджменту маркетингової підсистеми. Нарешті слід зазначити, що сама діагностика не є кінцевою метою. Її результати мають стати основою для ухвалення управлінських рішень, що в свою чергу позитивно вплине на процес функціонування і розвитку підприємства агропродовольчої сфери в ринкових умовах.

## Висновки до розділу 1

Узагальнюючи результати дослідження теоретико-методичних засад менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації слід зазначити:

1. Особливості менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери в умовах глобалізації обумовленні широким розвитком транснаціоналізації в усіх галузях бізнесу. Цей процес супроводжується широким розвитком крос-культурних технологій маркетингу, завданням якого є максимально можливе розширення аудиторії, проте збільшує свою актуальність і технології етнічного маркетингу з чіткою концентрацією на національних цінностях і етнічному колориті. Специфіка сучасного життя вимагає від суб'єктів економічних взаємовідносин проведення глибокого аналізу процесів на ринку, щоб забезпечити ефективне використання рідкісних наявних ресурсів і якісне задоволення споживчих вимог. Сьогодні багато вчених часто розглядають маркетингову діяльність як елемент культурного життя людей і навіть своєрідний механізм формування нової культури.

2. Враховуючи сучасний характер розвитку ринків, який в більшості випадків характеризується орієнтуванням на споживацькі вподобання, необхідно розширити функціональну характеристику сучасного менеджменту маркетингової підсистеми, додавши до неї синхронізуючу роль. Синхронізуюча роль менеджменту маркетингової підсистеми полягає в знаходженні оптимальних пропорцій та параметрів зміни підприємницької поведінки виробника для завоювання відповідного ринку збуту та ступеня впливу на свідомість споживача пропонованої продукції для отримання планованих конкурентних переваг. Так, в процесі транснаціоналізації завданням розробки ефективного менеджменту маркетингової підсистеми є знаходження оптимальних пропорцій крос-культурних та етнічних заходів системи маркетингу при заданих умовах ринку та цілях розвитку

підприємства агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробного. Маркетинг взаємодії розглянуто як такий, що забезпечує глобалізаційно-адаптаційний механізм соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери.

3. Сучасний стан взаємовідносин зернопереробного підприємства та ринкового середовища характеризується різноспрямованими тенденціями та пріоритетами. З одного боку, зі сторони споживачів зростають потреби натурального та здорового харчування. З іншого боку, зернопереробні підприємства відчувають істотний дефіцит якісної сировини місцевого походження. Використання високої частки імпортованої сировини створює загрозову ситуацію для продовольчої безпеки регіону. Тому на фоні натуралізації продуктів природнім є розвиток техногенних засобів покращення продукції з натуральної сировини. При цьому оптимально сформована система маркетингових заходів має вивести з системи протиставлення природних і техногенно вироблених продуктів, чітко демонструючи переваги кожного в заданих умовах і метою споживання. Маркетинг екологічних продуктів і маркетинг технологічних продуктів для забезпечення повинні будуватися на базі власних переваг без акценту на недоліки альтернативних варіантів.

4. В даний час актуальним є дослідження сучасних напрямів розвитку зернопереробних підприємств за інноваційними моделями, в яких очікуваний позитивний ефект в довгостроковій перспективі може врівноважувати негативний ефект в короткостроковій перспективі. До таких проєктів, пов'язаних з діяльністю зернопереробних підприємств, що зачіпають завдання менеджменту маркетингової підсистеми, відносяться інноваційні проєкти з глибокої переробки зерна. Суть глибокої переробки зерна полягає в поділі зерна на важливі складові компоненти, кожен з яких має високу споживчу цінність і може бути використаний у різних галузях промисловості. Основна перевага, яку надає розвиток даного напрямку зернопереробного виробництва є можливість трансферту корисних речовин, що користуються

платоспроможним попитом. Це дає можливість додаткового розвитку засобів логістизації виробничо–збутового ланцюга з виробництва та переробки зерна. Складність етичної проблеми глибокої переробки зерна на непродовольчі продукти на фоні тенденцій суспільних процесів потребує більшої уваги при організації ефективної системи агромаркетингу переробних підприємств. У зв'язку з цим постає проблема розробки теоретичних і методологічних основ, а також створення методичного й організаційного забезпечення, заснованого на соціально–етичних принципах маркетингу як основи вдосконалення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств в нових умовах глобалізованої економіки.

5. Можливість уникнути конкуренції з продовольством і кормами є однією з основних проблем при розробці програм глибокої переробки зерна на біоетанол. За оптимальну організацію зв'язків з зовнішнім середовищем підприємства відповідає напрям маркетингу взаємодії, тому, на наш погляд, саме в пріоритетному позиціюванні вигоди від інтеграції розрізнених виробничих потужностей підприємств агропродовольчої сфери в агротехнологічні біопаливні кластери в рамках маркетингової політики зернопереробних підприємств з глибокою переробкою зерна і лежить спосіб створення продовольчо безпечної індустрії біопалива. Крім залучення земель в обіг, такі структури піднімають престиж та привабливість сільської праці, а адресна закупівля палива для потреб держави вирішує питання підтримки аграріїв в умовах СОТ. Біопаливна галузь повинна бути правильно інтегрована в агропродовольчу сферу, в цьому випадку тиск на продовольчий ринок буде мінімізований, оскільки побічною продукцією цього технологічного циклу є м'ясо. Основне функціональне навантаження буде сконцентровано на зернопереробних підприємствах, як перетворювача сільськогосподарської сировини (зерна) на основу продукцію – біоетанол та побічну продукцію – білково–протеїнові корми для тварин.

6. Відмітимо, що на сьогоднішній день відсутня єдина методика оцінки



менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери. Для розробки процедури оцінки результативності менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств необхідно використовувати групу показників, об'єднаних у рамках єдиного комплексного результуючого показника. При цьому вони мають відповідати: найважливішим цілям і завданням, які стоять перед службою маркетингу; інтегрувати всі сторони маркетингової діяльності; фіксувати безпосередньо результати діяльності служби маркетингу на підприємстві; забезпечувати простоту розрахунку та відносно легко застосовуватися на практиці. Обрана сукупність показників діагностики має відповідати концепції менеджменту маркетингової підсистеми підприємства, прийнятої на стадії стратегічного планування, яка враховує припущення, що майбутнє мусить бути кращим від минулого. Тобто спосіб групування вибраних показників діагностики має враховувати особливості розвитку зернопереробного підприємства при певних припущеннях зміни зовнішнього середовища, в якому воно функціонує.

Основні результати дослідження, теоретико–методичні положення та висновки, викладені у першому розділі дисертації, були апробовані на науково–практичних конференціях [3; 5; 8; 9] і опубліковані у наукових працях автора [2; 4; 6; 7; 141-143].

### **Список використаних джерел до розділу 1**

1. Аграрна супер–країна чи ілюзія зростання. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/07/31/627430/> (дата звернення: 24.12.2019)

2. Аксюк А. Я. Передумови формування системи маркетингу в процесі глобалізації ринку агропромислової продукції. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Вип. 1(12). Полтава: РВВ ПДАА. 2016. С. 97–103.

3. Аксюк А. Я. Прогнозування дій наявних та потенційних постачальників основних видів зернової сировини. *Modern economic research: theory, methodology, strategy: Proceedings of the International scientific conference* (Kielce, Poland, September 28th, 2018). Part II. Kielce: Baltija publishing, 2018. pp. 16–18.

4. Аксюк А. Я. Техніко–економічні та організаційні передумови розвитку ринку зерна в Україні. *Вісник Чернівецького торговельно–економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. Вип. IV (68). Економічні науки. С. 46–55.

5. Аксюк Я. А. Актуальність дослідження сутності «сталого розвитку» та факторів, що впливають на його досягнення. *Створення ефективної інфраструктури в умовах інноваційної економіки: матеріали доповідей Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Дніпро, 9 червня 2018 р.)*. Дніпро: НО «Перспектива», 2018. Ч. 1. С. 41–44.

6. Аксюк Я. А. Дослідження обставин формування ефективної системи агромаркетингу в умовах глобалізації економіки. *Менеджмент у XXI сторіччі: глобалізаційні виклики: монографія / за ред. І. А. Маркіної*. Полтава: Видавництво «Сімон», 2017. С. 359–368.

7. Аксюк Я. А. Методичні підходи до визначення результативності управління маркетинговою підсистемою агропереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 102–109.

8. Аксюк Я. А. Система маркетингу підприємств аграрного сектору економіки. *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління: матеріали IV Міжнар. наук.–практ. конф. (Будапешт–Прага–Київ, 28–30 листоп. 2016 р.)*. Будапешт–Прага–Київ, 2016. С. 278–281.

9. Аксюк Я. А. Теоретичні засади маркетингу в контексті глобалізації. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали Всеукр. наук.–практ. інтернет–конф. (м. Полтава, ПДАА, 28 жовт. 2016 р.)*. Полтава: РВВ ПДАА, 2016. С. 75–77.

10. Акулич И. Л. Маркетинг: ученик. Минск: Вышэйшая школа, 2014.

543 с.

11. Анализ мирового рынка глютена и продуктов переработки пшеницы. 2019 год. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-mirovogo-rynka-glyutena-i-produktov-pererabotki-pshenicy-2019-god> (дата звернення: 11.02.2020).

12. Анализ рынка клейковины в странах СНГ. *The DairyNew*. URL: <https://www.dairynews.ru/news/v-2011-2015-gg-prodazhi-pshenichnoy-kleykoviny-v-s.html> (дата звернення: 24.10.2016)

13. Аністратенко Н.В. Міжнародний менеджмент маркетингової діяльності в умовах євроінтеграції України. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. №2 (32). С. 13–23.

14. Анохин С. Н. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях. Саратов: Саратовский гос. технический ун-т, 2000. 39 с.

15. Анохин С. Н. Основы экономической устойчивости промышленных предприятий в рыночной экономике. Саратов: Саратовский гос. технический ун-т, 2000. 44 с.

16. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг. М.: Экономика, 1999. 704 с.

17. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 20, частина 1. 2018. С. 32–36.

18. Барановский С. И., Рыхлицкая А. В. Организационно-экономический механизм формирования маркетинго-логистических систем на предприятиях мебельной промышленности. *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление*. 2016. №7 (189). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskij-mehanizm-formirovaniya-marketingo-logisticheskikh-sistem-na-predpriyatiyah-mebelnoy-promyshlennosti> (дата звернення: 13.06.2019).

19. Барбер Д. Сетевой маркетинг. М.: Гранд, 2000. 182 с.
20. Батова Т. Н., Крылова В. А. Маркетинговый потенциал предприятия: монография. М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2016. 234 с.
21. Безкоровайна О. О. Сучасна парадигма стратегічного розвитку підприємств аграрного сектору: маркетингові аспекти та проблеми імплементації. Технології XXI ст.: зб. тез наук. робіт 24-ї міжнар. наук.–практ. конф. Суми: СНАУ, 2018. Ч. 2. С. 92–94.
22. Белоножкина Е. А., Сазонов С. П. Анализ применения инструментов маркетинга на современном этапе развития рынка банковских услуг: зарубежный опыт и практика. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2015. №26 (260). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-primeneniya-instrumentov-marketinga-na-sovremennom-etape-razvitiya-rynka-bankovskih-uslug-zarubezhnyu-opyt-i-rossiyskaya>(дата звернення:05.09.2017).
23. Березіна Л.М. Актуальні проблеми використання ресурсів аграрних підприємств *Вісник Черкаського національного університету. Серія економічні науки*. Вип. 4. Черкаси: БІЦ ЧНУ, 2018. С. 12–22.
24. Биотопливо и продовольственная безопасность: Доклад Группы экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания. URL: <http://www.fao.org/3/MI032R/MI032R.pdf> (дата звернення: 03.10.2019).
25. Боженко В. В. Демографический фактор расширения Европейского Союза. URL: <http://isprras.ru/pics/File/books/Bozenko.pdf> (дата звернення: 20.08.2019).
26. Болотна О.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. *Електронний научний журнал «Траектория науки»*. 2015. № 2–3. URL: [www.pathofscience.org](http://www.pathofscience.org). (дата звернення: 13.01.2020).
27. Булгакова И. Н., Морозов А. Н. Использование «функции желательности» для формализации комплексного показателя конкурентоспособности промышленного предприятия. *Вестник ВГУ. Серия:*

*Економика и управление*. 2009. № 2. С. 54–56.

28. Бурова О. М. Особливості процесу формування системи агромаркетингу на підприємствах АПК. *Таврійський науковий вісник*. 2015. № 78. С. 196–201.

29. Бутковский В. А., Галкина Л. С., Птушкина Г. Е. Современная техника и технология производства муки. М.: ДеЛипринт, 2006. 319 с.

30. В Европе наблюдается настоящий бум экопродуктов. *Здоровье*. URL: <https://zdr.ru/cms/fo.php/2012/02/20/v-evrope-nabljudetsja-nastojaschij-bum-ekoproductov/> (дата звернення: 13.06.2017).

31. Великий Ю.В., Крючковська Т.О. Еволюція поглядів та підходів щодо ролі інноваційної діяльності в розвитку країни. № 273 (285), 2016. URL: <http://economy.chdu.edu.ua/article/view/107983/102906> (дата звернення: 13.06.2019).

32. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2007. 720 с.

33. Геєць В. М. Подолання квазіринковості – шлях до інвестиційно орієнтованої моделі економічного зростання. *Економіка України*. 2015. № 6. С. 4–17.

34. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Як гроуз-хакери змінюють правила гри. К.: Наш формат, 2018. 104 с.

35. Гоменюк М. О. Маркетинг в управлінні сільськогосподарським виробництвом. *Економіка і суспільство*. Випуск № 8. 2017. С. 121–128.

36. Готовчиков И. Ф. Новые технологии взвешивания рейтингов. *Банковские услуги*. 2005. № 11. С. 2–11.

37. Грановська В. Г. Формування стратегії підприємств аграрного сектору в умовах глобальної конкуренції. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 110. С. 308–312.

38. Гуменюк Г. Д., Мельничук С. Д., Солодчук Н. В. Проект стандарта на пшеницу для экспорта. URL: <https://www.apk-inform.com/ru/exclusive/opinion/17979> (дата звернення: 23.02.2020).

39. Данько Ю. І. Блюмська–Данько К. В., Галинська А. В. Маркетингова система формування конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Бізнес–Інформ*. 2017. №. 1. С. 353–357.
40. Диденко Н. И., Скрипнюк Д. Ф. Международный маркетинг: теория и анализ конкретных ситуаций. М.: Юрайт, 2016. 556 с.
41. Дорофеев О. В., Воронина В. Л., Торяник Ю. Г. Удосконалення системи управління економічним розвитком аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 36. С. 25–29.
42. Дорофеев О.В. Дослідження параметрів оптимальності аграрного ринку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6 (23). С. 137–142.
43. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. 432 с.
44. Дядик Т. В., Іващенко М. Ф. Роль маркетингу в забезпеченні економічної безпеки підприємства. Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез XI Міжнародної науково–практичної конференції (м. Полтава, 16 квітня 2019 року). Полтава: ПДАА. 2019. С. 41–44.
45. Егоров Г.А. Технология муки. Технология крупы. М.: Колос, 2005. 296 с.
46. Загородна О., Серединська В. Діагностика фінансового стану і стійкості функціонування підприємства. *Економічний аналіз*. 2010. Вип. 7. С. 262–265.
47. Зось–Кіор М. В., Калюжний С. О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27.
48. Иган Дж. Маркетинг взаимоотношений. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2008. 376 с.
49. Ильин А. И., Сеница Л. М. Планирование на предприятии. Ч. 2: Тактическое планирование. Минск: Новое знание, 2000. 312 с.
50. Ильин И. В., Рыбаков Д. С. Методические принципы согласования

стратегий маркетинга и логистики торгового предприятия. *Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки*. 2013. №3 (221). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-printsiipy-soglasovaniya-strategiy-marketinga-i-logistiki-torgovogo-predpriyatiya> (дата звернення: 3.02.2019).

51. Ильин И. В., Рыбаков Д. С. Обзор подходов к определению и решению проблемы взаимодействия маркетинга и логистики торгового предприятия. *Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки*. 2013. №6 (233). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-podhodov-k-opredeleniyu-i-resheniyu-problemy-vzaimodeystviya-marketinga-i-logistiki-torgovogo-predpriyatiya> (дата звернення: 3.02.2019).

52. Инновационные технологии хлебобулочных, макаронных и кондитерских изделий: монография / С. Я. Корячкина, Н. А. Березина, Ю. В. Гончаров и др.; под ред. С. Я. Корячкиной. Орел: ФГОУ ВПО «Госуниверситет–УНПК», 2011. 265 с.

53. Исаева Е. В. Маркетинг взаимоотношений: новые подходы к оценке эффективности. *Проблемы маркетинга. Логистика*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vzaimootnosheniy-novye-podhody-k-otsenke-effektivnosti/viewer> (дата звернення: 11.10.2019).

54. Исследование рынка биотоплива. Maxrise Consulting. URL: <https://maxrise-consulting.com/issledovanie-rynka-biotopliva/> (дата звернення: 10.08.2019)

55. Иванова О. М. Характеристика та класифікація інформаційних потоків підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 3. С. 18–22.

56. Ілляшенко С. М., Петрак Л. О. Проблеми і перспективи продукції вітчизняних промислових підприємств на зарубіжних ринках. Міжнародна стратегія економічного розвитку регіону: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 17 березня 2016 року / за заг. ред.

О. В. Прокопенко. Суми: СумДУ, 2016. С. 62–63.

57. Кендюхов О. В., Залізнюк В. П. Можливості та напрями розвитку експортної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в європейський економічний простір. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 91–96.

58. Кизим М. О., Забродський В. А., Зінченко В. А., Копчак Ю. С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: моногр. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. 144 с.

59. Килипенко В.В. Теоретичний зміст і сутність управління маркетинговою діяльністю. *Економіка АПК*. 2016. № 11. С. 86–93.

60. Кирилич Т. Ю. Диверсифікація маркетингової діяльності малих підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Національний університет «Львівська політехніка», Міністерство освіти і науки України, Львів, 2015. 254 с.

61. Кирилов Ю. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації: монографія. Херсон: ОЛДІ–ПЛЮС, 2015. 420 с.

62. Кобернюк С. О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 45–48.

63. Ковинько Е. Н., Соколюк К. Ю., Бомко В. Д. Системный подход к маркетинговому планированию коммуникационной деятельности предприятия. Prospects of economic development in the global crisis: Collection of scientific articles (Plovdiv, Bulgaria, 27 June 2015). *Academic Publishing House of the Agricultural University*. Plovdiv, Bulgaria, 2015. P. 310–317.

64. Ковинько О. М. Активізація зовнішньоекономічної діяльності виробничого підприємства засобами міжнародного маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. №14. С. 87–90.



65. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності: монографія. К.: КНЕУ, 2017. 423 с.

66. Ковінько О. М. Практичні аспекти бізнес-діяльності аграрних підприємств в умовах міжнародної диверсифікації: оцінка привабливості міжнародних ринків. *Стратегія економічного розвитку України*. 2016. №39. С. 99–107.

67. Ковінько О. М. Розробка системи оцінювання синергетичного ефекту маркетингової стратегії міжнародних конгломератних диверсифікованих агропромислових структур. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. №6, Т.1. С. 114–120.

68. Ковінько О. М., Поліщук І. І., Мала А. Л. Управління ресурсною підсистемою маркетингового потенціалу підприємства: маркетингові ресурси і резерви. Глобалізаційні виклики розвитку національних економік: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 19 жовтня 2016 р.). Київ: КНТЕУ, 2016. Ч. 2. С. 879–888.

69. Ковінько О. М., Пятківський В. В. Методологічні основи розробки маркетингової концепції розвитку підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. №2 (02). С. 167–171.

70. Ковінько О.М. Еволюція концепції розвитку глобальної економіки та перехід до сучасних концепцій маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 15, Ч. 1. С. 70–73.

71. Короткова Т. Л. Аспекты социально-этического маркетинга в бизнесе. *Практический маркетинг*. № 10 (128). 2007. С. 27–36.

72. Короткова Т. П. Методология социально-этического маркетинга как основа реструктуризации бизнеса в сфере потребительских товаров и услуг: Автореф. дис.... докт. экон. наук. 08.00.05 / Московский государственный институт электронной техники. Москва, 2007. 42 с.

73. Котикова О. І., Тен І. В. Виробництво та маркетинг органічної

сільськогосподарської продукції в Україні. *Modern economics*. 2018. № 12. С. 106–111.

74. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб.: Питер, 1999. 896 с.

75. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.

76. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1992. 736 с.

77. Крижко О.В., Дарчук В.Г. Інформаційні системи в маркетинговій діяльності. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. 4 (18). С. 113–120.

78. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Чубала А. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 232 с.

79. Кузик О. Роль маркетингових комунікацій у подоланні актуальних проблем та викликів АПК України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №12. С. 16–19.

80. Кулибанова В. В., Божук С. Г. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур на основе концепции социально–этического маркетинга. *ПСЭ*. 2012. №1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-konkurentosposobnosti-predprinimatelskih-struktur-na-osnove-kontseptsii-sotsialno-eticheskogo-marketinga> (дата звернення: 13.08.2017).

81. Ларіна Я. С., Завальнюк К. С. Вибір стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств на основі застосування матриці БКГ. *Інноваційна економіка*. 2017. №11–12 (72). С. 85–91.

82. Ломовських Л. О. Генезис концепцій маркетингу та формування принципів управління маркетинговою діяльністю. *Вісн. Сумського національного аграрного ун-ту: науковий журнал. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 4 (71). С. 57–61.

83. Ломовських Л. О. Доцільність діяльності сільськогосподарських підприємств на засадах концепцій соціально–етичного та екологічного маркетингу. *Вісн. Сумського національного аграрного ун-ту: науковий*

журнал. Серія «Економіка і менеджмент». 2016. Вип. 12 (70). С. 75–80.

84. Ломовських Л. О. Ефективність маркетингової діяльності підприємства в галузі рослинництва. Соціально–економічні проблеми аграрного розвитку регіонів: матеріали Всеукраїнської науково–практичної конференції, м. Житомир, 16 травня 2017 року. Житомир: ЖНАЕУ, 2017. С. 74–79.

85. Луцій К. М. Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 5. С. 90–93.

86. Луцяк В. В. Маркетинг малого виробничого підприємства: дисертація на здобуття наук. ступ. д. е.н., спеціальність 08.00.04 / В. В. Луцяк. Київ: НУХТ, 2017. 473 с.

87. Макаренко Н. О., Байда С. В., Шулепова С. М. Особливості формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств малого бізнесу на засадах маркетингу. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 1(12). 2019. С. 94–98.

88. Макаренко Н. О., Скляренко А. С. Оцінка ефективності реалізації маркетингової стратегії в системі управління збутовою діяльністю аграрного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5(16). С. 152–158.

89. Макарецв Н. Г. Кормление сельскохозйственнх животнх: учебник. М.: Агропромиздат, 1990. 248 с.

90. Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та інструменти: монографія / Лепа Р. М., Солоха Д. В., Коверга С. В. та ін. Донецьк: Схід. вид. дім, 2012. 288 с.

91. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак, М. А. Окландер та ін.; за наук. ред. А. Ф. Павленка. К: КНЕУ, 2008. 600 с.

92. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія

/ за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

93. Маркович І. Б. Спеціалізація експортних товарних груп як одна з характеристик торговельного потенціалу держави. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10. С. 43–50.

94. Мерзляк А. В. Логистические, информационные и управленческие аспекты эволюции экономических парадигм от экономики масштаба до сетевой экономики. *Предпринимательство*. 2015. №21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskie-informatsionnye-i-upravlencheskie-aspekty-evolyutsii-ekonomicheskikh-paradigm-ot-ekonomiki-masshtaba-do-setevoy> (дата звернення: 23.02.2020).

95. Мешкова Н. Л. Оцінка ділової активності підприємства на макрорівні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 508–511.

96. Миронова И. Украинская земля плодит миллиардеров. URL: <http://www.news.mail.ru/inworld/ukraina/society/5482506/> (дата звернення: 2.01.2020).

97. Моисеева Н. К., Гончарова Т. Н., Марина О. А., Седова О. В. Трансформация бизнеса в условиях рыночной нестабильности / под. ред. Н. К. Моисеевой. М.: КУРС: ИНФРА М, 2015. 416 с.

98. Муштай В. А., Вовк В. І. Формування маркетингового підходу в управлінні аграрним підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №1(12). С. 103–109.

99. Нельга А. Этнический состав и этническая структура общества. *Социология: теория, методы, маркетинг*. 2009. № 1. С. 115–126.

100. Нилова Л. П. Товароведение и экспертиза зерномучных товаров: учебник. СПб.: ГИОРД, 2005. 416 с.

101. Ойнер О. К. Оценка результативности маркетинга: от ресурсной эффективности к интегрированным подходам. *Менеджмент*. Том 6. № 2. 2008. С. 27–46.

102. Окландер М. А., Окландер Т. О., Педько І. А., Яшкіна О. І. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: монографія за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 284 с.

103. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації: монографія / Т. І. Лепейко, А. А. Пилипенко, О. І. Пушкар, К. М. Березовський та ін. Харків: ТОВ «Золоті сторінки», 2015. 664 с.

104. Особенности производства биоэтанола. URL: <http://www.cleandex.ru/articles/2015/12/23/bioethanol-production> (дата звернення: 23.12.2019).

105. Офіційне джерело інформації про Швецію. Шведське державне відомство «Шведський інститут». URL: <http://www.sweden.se> (дата звернення: 10.08.2018).

106. Панкратова О. М. Вплив глобалізаційних процесів на динаміку українського співробітництва з країнами світу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 2. С. 9–16.

107. Пасічник І. Ю. Методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової стратегії в процесі управління конкурентоспроможністю продукції. *Управління розвитком*. 2015. № 4(182). С. 71–75.

108. Пашкус Н. А., Пашкус В. Ю. Стратегический маркетинг. М.: Издательство Юрайт, 2016. 225 с.

109. Питание и здоровье в Европе: новая основа для действий. Региональные публикации ВОЗ, Европейская серия, № 96 / Под ред.: А. Robertson, С. Tirado, Т. Lobstein, М. Jermini, С. Knai, J. Н. Jensen, А. Ferro-Luzzi, W.P.T. James. Copenhagen: Всемирная организация здравоохранения. Европейское региональное бюро, 2010. 520 р.

110. Пімоненко Т. В. Маркетинг і менеджмент зелених інвестицій: автореферат... д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / СумДУ. Суми: СумДУ, 2019. 34 с.

111. Потапов С. С. Глубокая переработка зерна и производство новых видов продукции – основное направление дальнейшего развития зерноперерабатывающей отрасли. *Экономика с.-х. и перерабатывающих предприятий*. 2010. № 10. С. 6–8
112. Радзівська С. Вплив глобалізації на трансформацію зовнішньоторговельних зв'язків України. *Економіст*. 2016. № 5. С. 23–29.
113. Результат впровадження системи ресурсозбереження в АПК / Герасимчук Н. А., Герасимчук Ю. А., Попик П. С. та ін. *Technology audit and production reserves*. № 2/4(40). 2018. С. 13–20.
114. Решетнікова І. Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 45–55.
115. Решетнікова І. Л. Ефективність маркетингових програм підприємства. *Наукові конференції в Україні і світі*. 2016. № 8. С. 120–122.
116. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2015. № 5. С. 27–38.
117. Савчук С. И. Дифференциальный и интегральный подходы к построению оценок конкурентоспособности: тезисы доповідей VII міжнародної науково–практичної конференції «Наука і освіта» (10–25 лютого 2004 р.). Дніпропетровськ, 2004. Т. 15. Маркетинг та менеджмент. С. 42–44.
118. Сагайдак М. П. Формування системи внутрішнього маркетингу підприємств сфери послуг [монографія]. К.: Вид-во ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2015. 508 с.
119. Світова економіка. Світові фінанси. Світові ринки. URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&cat=mcat&mcat=133&type=news&p=2> (дата звернення: 05.07.2019).
120. Сидлова А. Ю. Этнический маркетинг: применение в условиях современной российской действительности. *Омский научный вестник*. №1 (151). 2007. С. 52–56.
121. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989. 528 с.

122. Соболев В. Ю. Типы международного маркетинга в условиях глобализации внешних рынков. *Дайджест–финансы*. 2004. № 5 (113). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/tipy-mezhdunarodnogo-marketinga-v-usloviyah-globalizatsii-vneshnih-rynkov> (дата звернення: 05.03.2019).

123. Соловьёв Б. А. Управление маркетингом: 17–модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. М.: Инфра–М, 2000. 288 с.

124. Стегура Е. С., Рега М. Г. Роль та методи маркетингових досліджень у роздрібній торгівлі. *Економіка & держава*. 2015. № 5. С. 107–109.

125. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз: навч. посібник для студ. вищ. закладів освіти. Львів: Новий Світ–2000, 2008. 344 с.

126. Тарасовский Ю. Украина побила рекорд экспорта зерна. URL: <https://biz.liga.net/ekonomika/prodovolstvie/novosti/ukraina-pobila-rekord-eksporta-zerna> (дата звернення: 11.05.2020).

127. Тарасюк А. В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 8. С. 103–108.

128. Тарханов О. В. Глубокая переработка зерна: плюсы и минусы. *Инновации*. 2012. № 10 (168). С. 61–67.

129. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, В. Я. Кардаш та ін.; за наук. ред. А. Ф. Павленка. К.: КНЕУ, 2005. 584 с.

130. Технология хранения зерна / под ред. Е. М. Вобликова. СПб.: Лань, 2003. 448 с.

131. Телетов О. С., Провозін М. В. Інноваційні маркетингові структури промислових підприємств України. *Науковий вісник Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*. Серія: «Економічні науки». 2015. № 1 (69), ч. 2. С. 54–63.

132. Украина установила новый абсолютный рекорд по экспорту зерновых. URL: <http://elevatorist.com/novosti/4497-ukraina-ustanovila-novyyi->

absolyutnyiy–rekord–po–eksportu–zernovyih (дата звернення: 01.08.2020).

133. Управление маркетингом: учеб. пособие / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2005. 463 с.

134. Фуруботн Э. Г., Рихтер Р. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории. Пер. с англ. СПб.: Издат. дом С.–Петербур. гос. ун–та., 2005. 428 с.

135. Хаджинов І. В. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств Донецької області в умовах АТО. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2016. № 3. С. 183–187.

136. Цифровий маркетинг модель маркетингу ХХІ сторіччя / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.]. / за ред. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.

137. Чорна Н. П. Глобалізаційні процеси в аграрному секторі економіки України. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова*. 2016. Т. 21. Вип. 6(48) URL: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016\\_21\\_6/17.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_6/17.pdf) (дата звернення: 3.12.2019).

138. Шапошников Д. Кукуруза против «продвинутых»: объективные перспективы применения биотоплива. *Forbes*. URL: <http://www.forbes.ru/tehnologii/342677-kukuruza-protiv-prodvinutyh-obektivnye-perspektivy-primeneniya-biotopliva> (дата звернення: 27.07.2019).

139. Юдакова О. В. Методы для оценки эффективности маркетинговых решений. *Экономика и управление*. 2011. № 4 (77). С. 82–86.

140. Яценко О. М., Невзгляд Н. Г., Невзгляд А. Г. Розвиток експортного потенціалу аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Науковий журнал. Серія: Економічні науки*. № 3 (80). 2015. С. 39–49.

141. Aksyuk Y. Management peculiarities of agro-processing enterprises marketing system in the conditions of globalization. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects: collective monograph in edition I. Markina*. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2020. pp. 321–330.



142. Aksyuk Y. Market background of grain deep-processing development in Ukraine. *Theory and practice of social, economic and technological changes: monog.* Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 277–284.
143. Aksyuk Ya. The prospects of deep grain processing of grain processing enterprises with marketing concept. *Modern Science – Moderi veda.* 2017. № 4. pp. 7–19.
144. Analytical evaluation of organic agricultural development in Ukraine / Y. Danko, N. Marchenko, V. Orel, L. Antonova etc. *Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development.* 2018. 18(4). pp. 79–85.
145. Baker S., Bass M. *New Consumer Marketing. Managing a Living Demand System.* England. Chicester: John Wiley and Sons, 2003. 204 p.
146. Berezina L. Agrarian area of production: role in development agro-food market of Ukraine in the context European integration Transformation of international economic relations: modern challenges, risks, opportunities and prospects: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi / ISMA University. Riga: Landmark SIA, 2017. pp. 160–177.
147. Campbell. An international approach to organizational buying behavior. In: Ford D. (ed.). *Understanding Business Marketing and Purchasing.* 3rd ed. London: Thomson Learning, 2002. 612 p.
148. Christopher M. The agile supply chain – competing in volatile markets. *Industrial Marketing Management.* 2000. № 29 (1). pp. 37–44.
149. Community Relations Commission National Multicultural Marketing Awards. ULR: <https://www.parliament.nsw.gov.au/tp/files/3426/Section4.pdf> (дата звернення: 08.09.2018).
150. Cooper M., Lambert D., Pagh J. Supply chain management: More than a new name for logistics. *The International Journal of Logistic Management.* 1997. № 8 (1). pp. 1–14.
151. Danko Y., Lingb Wu Ling. Progress and Prospects Research in Marketing Communication: Chinese and Western Approaches. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.* 2020. Volume 11, Issue 7.

<https://www.ijicc.net/index.php/ijicc-editions/2020/158-vol-11-iss-7> (дата звернення: 23.02.2020).

152. Defining supply chain management / J.Mentzer, W. DeWitt, J. Keebler, S. Min etc. *Journal of Business Logistics*. 2001. № 22 (2). pp. 1–25.

153. Dorofyeyev O. V., Lozinska T. M., Pasemko G. P. Application of the principle of harmony in strategic management by economic entities for agricultural market stability. *Actual Problems of Economics*. 2016. 185 (11). pp. 168–177.

154. Fisher M. What is the right supply chain for your product? *Harvard Business Review*. 1997. № 75 (2). pp. 105–116.

155. Goldman S., Nagel R., Preiss K. *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching Customer*. N. Y.: Van Nostrand Reinhold, 1995. 348 p.

156. Heikkila J. From supply to demand chain management: Efficiency and customer satisfaction. *Journal of Operations Management*. 2002. № 20 (6). pp. 747–767.

157. Juttner U., Christopher M., Baker S. Demand chain management – integrating marketing and supply chain management. *Industrial Marketing Management*. 2007. № 36 (3). pp. 377–392.

158. Lomovskykh L. O. Diagnostics of the economic factors influence of the marketing environment on the performance of agricultural enterprises. *Interactive marketing journal*. №4. 2016. pp. 26–29.

159. Makarenko P., Piliavskui V., Berezina L., Khorishko K., Kolokolchukova I. Assessment of logistic risks of the enterprise with change of macro parameters in the market. *Academy of Strategic Management Journal*. Volume 18, Issue 3, 2019. ULR: <https://www.abacademies.org/articles/Assessment-of-logistic-risks-with-the-purpose-of-strategic-management-1939-6104-18-3-363.pdf> (дата звернення: 23.02.2020).

160. Min S., Mentzer J. The role of marketing in supply chain management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics*

*Management*. 2000. № 30 (9). pp. 765–787.

161. Nitsenko V., Chukurna O., Mardani A. Pricing in the Concept of Cognitive Marketing in the Context of Globalization: Theoretical, Methodological and Applied Aspects. *Montenegrin Journal of Economics*. Vol. 15. № 4 (2019). pp. 131–147.

162. Oliver K., Webber M. Supply chain management: Logistics catches up with strategy. In: Christopher M. (ed.) *Logistics, The Strategic Issues*. London: Chapman and Hall, 1982. pp. 63–75.

163. Rainbird M. Demand and supply chains: The value catalysts. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*. 2004. № 34 (3/4). pp. 230–251.

164. Stainer G. A., *Strategic Planning: What Every Manager Must Know*, Free Press, New York, 1979. 400 p.

165. The official site of The American Marketing Association (AMA). Dictionary «marketing». URL: <https://www.ama.org/resources/pages/dictionary.aspx?dLetter=M> (дата звернення: 14.09.2019).

166. Velychko O., Velychko L. Logistical modelling of managerial decisions in social and marketing business systems. *Journal of International Studies*. 2017. Vol. 10. № 3. pp. 206–219.

167. Velychko O., Velychko L., Butko M., Khalatur S. Modelling of strategic managerial decisions in the system of marketing logistics of enterprise. *Innovative Marketing*. 2019. Vol. 15. № 2. pp. 58–70.

168. Velychko O., Velychko L., Ivanchyk R. Management of competitiveness of the supply chain in the logistical systems of a small agrarian business. *Ефективна економіка*. 2019. Vol. 3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2019/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/3.pdf) (дата звернення: 23.02.2020).

169. Womack J., Jones D., Roos D. *The Machine that Changed the World*. N. Y.: Rawson Associates, 1990. 323 p.

170. Zos–Kior M., Kuksa I., Ilyin V., Chaikina A. Land management prospects. *Economic Annals–XXI*. №9–10. 2016. pp. 243–246.

171. Zos–Kior M., Kuksa I., Samoilyk I., Storoška M. Methodology for assessing the countries' globalization development. *Economic Annals–XXI*. №11–12. 2017. pp. 4–8.

## РОЗДІЛ 2

# СУЧАСНИЙ СТАН МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

### **2.1. Розвиток підприємств агропродовольчої сфери України під впливом глобалізації**

Однією з головних цілей держави є забезпечення продовольчої безпеки, як основи існування та розвитку соціуму. У Декларації Всесвітнього Саміту з продовольчої безпеки відмічено, що продовольча безпека існує, коли всі люди завжди мають фізичний, соціальний та економічний доступ до достатньої кількості безпечного та поживного продовольства для задоволення своїх дієтичних потреб і харчових переваг для ведення активного та здорового життя [12]. Саме тому галузь переробки зерна грає провідну роль, виступаючи ефективним посередником між початковою ланкою виробництва зерна аграрними підприємствами та кінцевими споживачами таких соціально значущих продуктів, як борошно та крупи.

Борошномельний сектор – один з найбільш соціально значущих в агропродовольчій сфері України. За даними Державної служби статистики України, щорічна потреба України в продовольчому зерні, зокрема для виробництва хліба і хлібобулочних виробів, оцінюється від 5,7 до 7 млн. т. Не дивно, що на державних підприємствах виробляється понад 20 % загального обсягу борошна. За даними агентства AR-group, у трійку лідерів галузі входять Держрезерв України, ДПЗКУ і холдингова компанія «Хліб Києва» [31].

Щодо динаміки розвитку борошномельного сектору за останні роки, то за 2013–2019 рр. відбулося скорочення виробництва борошна на 35 %, або на 899 тис. т. Скорочення виробництва пов'язане зі зменшенням попиту на внутрішньому ринку, викликаний зменшенням населення країни та

зниженням купівельної спроможності громадян. Так, якщо у 2013 р. було вироблено 2565 тис. т борошна та 1561 тис. т хліба, то у 2019 р. – 1666 та 854 тис. т відповідно (рис. 2.1).

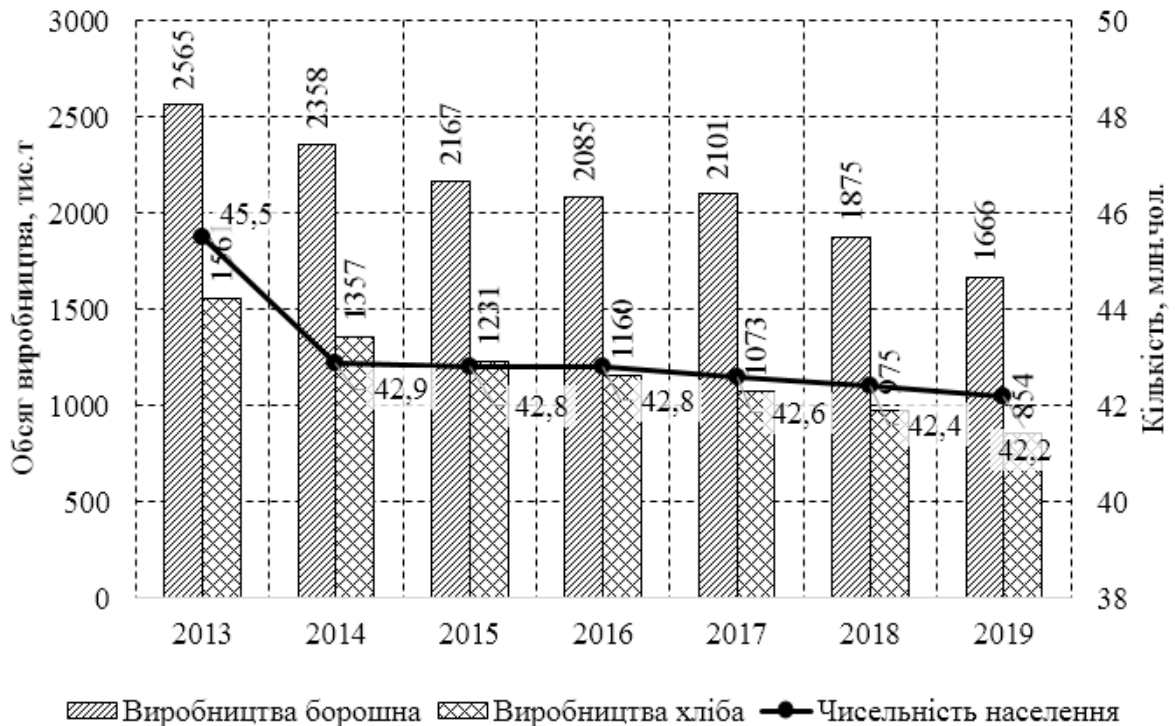


Рис. 2.1. Виробництво борошна і хліба та чисельність населення України, 2013–2019 рр. [складено автором на основі 8; 22; 23]\*

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Щодо географії виробництва борошна, то абсолютними лідерами з виробництва борошна у 2019 р. стали зернопереробні підприємства Вінницької (13,88 % виробництва в Україні, 78 млинів), Харківської (13,82 %, 33 млини), Київської (10,29 %), Дніпропетровської (9,07 %, 55 млинів) та Хмельницької (6,53 %) областей (рис. 2.2). В 2019 р. в Україні налічувалося близько 359 борошномельних підприємств з урахуванням мінімальних обсягів виробництва борошна (від 1 т). Підприємств, які виробили офіційно протягом року більше 1 тис. т борошна, – 141. Підприємств, які виробили протягом року 12 тис. т і більше, тобто в середньому виробляли не менше 1 тис. т на місяць, – всього 39.

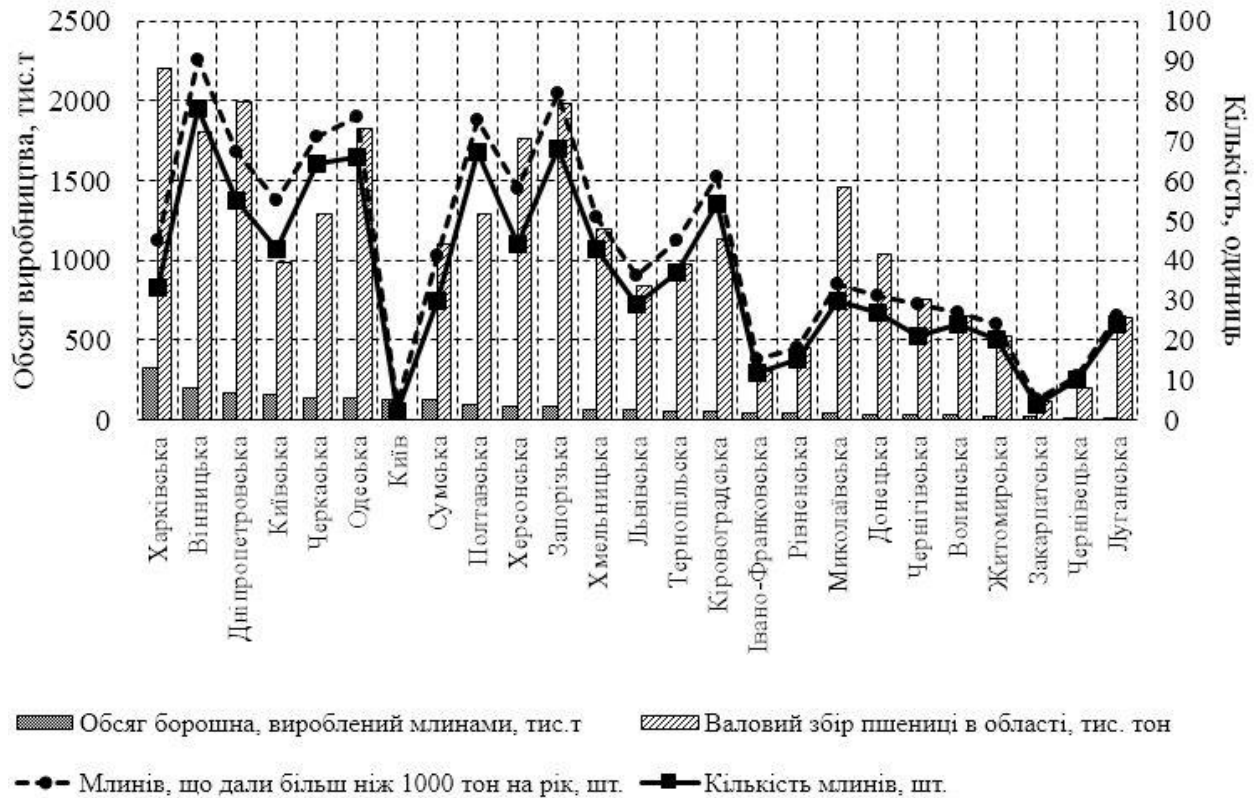


Рис. 2.2. Обсяги виробництва борошна та кількість млинів в Україні за областями, за усередненими даними за 2013–2019 рр. [складено автором на основі 23, 32]\*

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

За офіційними даними, великі борошномельні підприємства виробляють близько 45 % борошна від загального виробництва. У країні також активно працює величезна кількість приватних міні-млинів, сукупна потужність яких, на думку незалежних експертів, дозволяє покрити потреби вітчизняного ринку борошна.

За даними асоціації «Спілка «Борошномели України» [23] десять найбільших виробників видали на ринок 44,3 % всього обсягу борошна, виробленого в Україні за 2019 р. (ТОВ «Вінницький КХП №2»; ТОВ «Столичний млин»; ТОВ «Дніпромлин»; ТОВ ПКФ «Рома»; ТОВ «Хмельницьк-Млин»; Філія «Кролевецький КХП»; ДП «Новопокровський КХП»; ТОВ «Енліль»; ТОВ «Васильківхлібопродукт»;

ТОВ «ГД «Зернари»). Частка цієї десятки зросла майже на 15 % порівняно з 2013 р. Особливо помітний ріст продуктивності у ТОВ «Хмельницьк Млин» – у 2 рази відносно 2013 р. і Вінницького КХП №2 – майже в 2 рази відносно 2013 р. Частка ПАТ «Аграрний фонд» становила 13,4 %, а ПАТ «Державна продовольчо–зернова корпорація України» (ПАТ ДПЗКУ) 6,9 % [20]. Проведена реконструкція та збільшення потужності дали свої результати. Як і маркетингова політика підприємств, завдяки якій збільшення потужності реалізувалося в зростанні продажів як в Україні, так і на експорт.

ПАТ «Аграрний фонд», не маючи власних переробних потужностей, з року в рік виробляє майже сьому частину всього українського борошна. Обсяги переробки багатьох млинів містять велику частину замовлень саме цієї високоефективної державної структури. Підтвердженням високої оцінки ПАТ «Аграрний фонд» є показники обсягів переробки ПАТ «ДПЗКУ». Ця державна структура в тому числі займається і виробництвом борошна на своїх виробничих потужностях і має штат працівників в 20 разів більше, ніж Аграрний фонд.

Щодо головних тенденцій розвитку галузі, то з 2013 р. борошномели намагаються збільшити частку борошна, яке йде на експорт, але в 2018/2019 МР та 2019/2020 МР обсяги скоротилися більш ніж на 30% (рис. 2.3). За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України за 2019/2020 МР Україна експортувала 334,2 тис. т борошна, за 2018/19 МР – 301,3, за 2017/2018 – 428,5, за 2016/2017 МР – 401,8, за 2015/2016 МР – 344,2, за 2014/2015 МР – 259,8, за 2013/2014 МР – 229,8 тис. т, що свідчить про нестабільність на ринку [1; 32].

Структура розподілу борошна в Україні загалом демонструє тенденцію зниження внутрішнього споживання в середньому на 9 % щорічно. В той час можна спостерігати щорічний приріст експорту в середньому на 19 %.

Незадоволений попит на українське борошно, який спостерігався на ринку в останні роки, дає результат. Логістичні проблеми, пов'язані з нестачею рухомого складу і контейнерів, які вважались фактором, що



стримує експорт, були подолані. Крім того, багато виробників зуміли подолати існуючі організаційні проблеми на своїх підприємствах, які заважали їм збільшувати відвантаження товару на експорт.

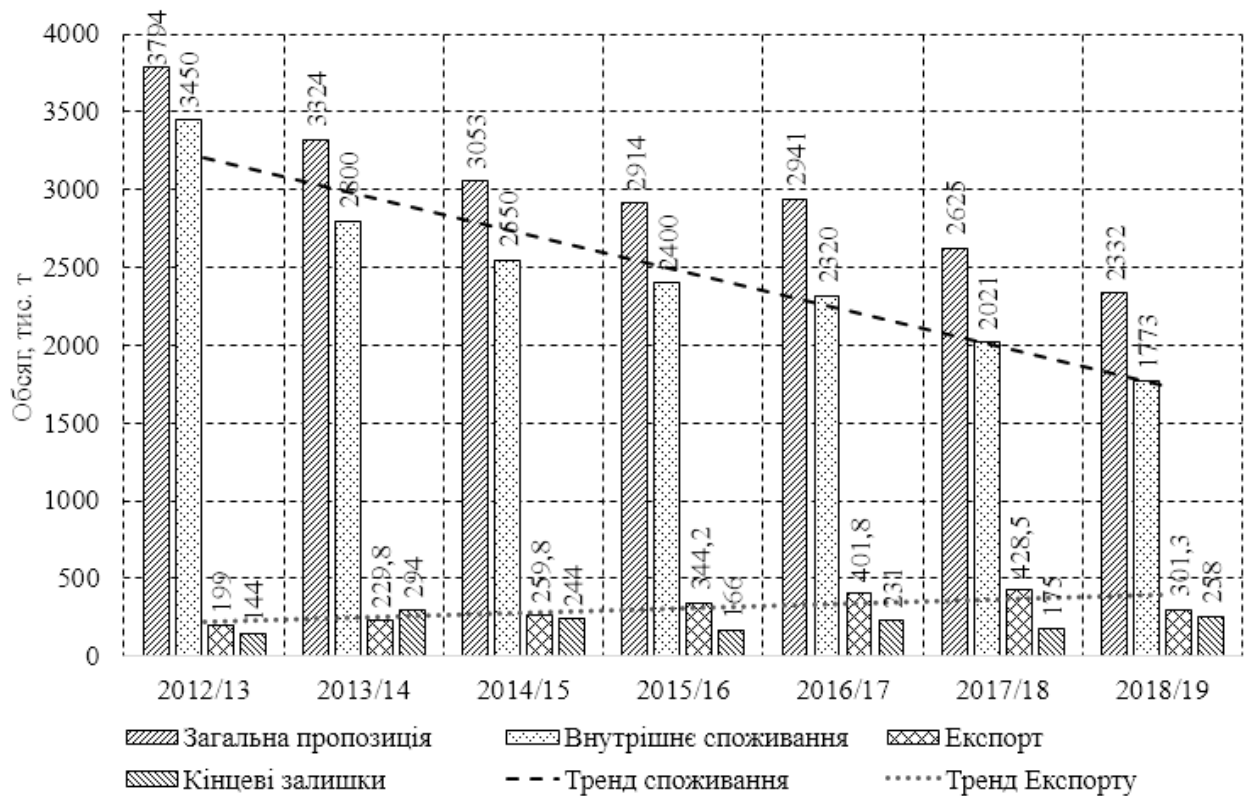


Рис. 2.3. Структура розподілу борошна в Україні за 2013–2018 рр.  
[складено автором на основі 23, 32]\*

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Дещо змінився список основних експортерів [24]. За підсумками сезону–2017/18 експортовано з України 428,50 тис.т борошна. ТОРГОВИЙ ДІМ «НОВААГРО» став найбільшим експортером борошна в минулому маркетинговому році. У ТОП–10 експортерів борошна в минулому сезоні увійшли: Вінницький КХП №2; Українська борошномельна компанія; Хмельницьк–Млин; Первомайськ Агро; ДПЗКУ; Енліль; ПАТ «Аграрний фонд»; Дніпромлин; СТОЛИЧНИЙ МЛИН.

Щодо цінової ситуації, що супроводжує зміни в борошномельній зернопереробці, то якщо порівнювати ціни з 2013 р. – вони значно зменшилися (в перерахунку на долари). В першу чергу, це пов'язано зі світовою тенденцією. Але, в той же час, і національні виробники зменшили рентабельність експортних операцій. Цей фактор виявився вирішальним для різкого зростання обсягів відвантаження. Як і раніше, українське борошно при відсутності відмінностей за якістю від основних світових експортерів приваблює покупців в першу чергу ціною (рис. 2.4).

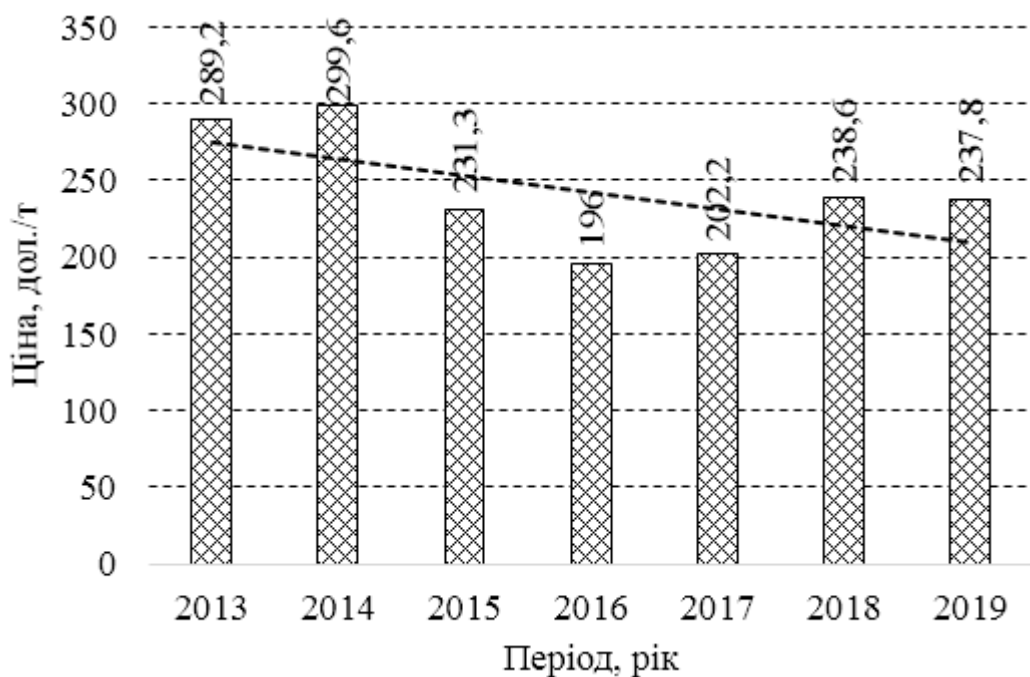


Рис. 2.4. Динаміка закупівельних цін на борошно в Україні за 2013–2019 рр., дол./т [складено автором на основі 27]\*

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Така ситуація не зможе зберігатися вічно. Зростають ціни на енергоносії. Вже явно помітний дефіцит кадрів, який змушує піднімати заробітну плату. Цей дефіцит обумовлений як виїздом працездатного населення за кордон, так і небажанням молоді йти працювати як на виробництво, зокрема на борошномельні підприємства.

У зв'язку з високим попитом на пшеницю з білком 12,5 %+ зростає ціна на пшеницю 2 класу. І, як зазвичай, у період зростання ціни аграрні підприємства стримують продажі, що, в свою чергу, веде до подальшого підвищення ціни. Ціна на борошно має тенденцію до підвищення. Як показала практика, розумне підвищення цін минулих місяців не призвело до зменшення відвантажень. Адже вони виявилися найменшими серед усіх основних світових експортерів борошна.

Аналогічні тенденції демонструє дещо інший, але пов'язаний із борошномельним сектором зернопереробки, – круп'яне виробництво: споживання крупи, як і борошна падає, а виробництво поступово збільшується. В цілому за 2018 р. виробники круп видали 241939 т крупи та готових продуктів на основі круп (табл. 2.1). З них чистих круп – 75934 т, готових продуктів (мюслі) – 156066 т. Виробництво круп'яної продукції в Україні за 2018 р., порівняно з 2017 р., в середньому зменшилося на 3,6 %.

Таблиця 2.1

**Виробництво круп'яної продукції в Україні в 2013–2018 рр., т**  
[складено автором на основі 21, 22, 23]\*

Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості	Період, рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Крупи та борошно грубого помелу з твердої пшениці, борошно грубого помелу з м'якої пшениці та полби, борошно грубого помелу з вівса, кукурудзи, рису, жита, ячменю та інших зернових (крім пшениці)	255133	250563	238075	227016	87576	75934
Зерна зернових культур плющені, перероблені в пластівці, лушені, обрушені, різані або подрібнені (крім рису)	10075	9447	7941	8283	8002	9939
Продукти типу «мюслі» на основі пластівців несмажених зернових культур	32212	25824	29444	32108	155255	156066

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Середні ціни на основні крупи в 2013–2019 рр. змінювалися в залежності від виду. За даними статистики пшона крупа – одна з найдешевших, гречана – одна з найдорожчих.

Цінова сегментація на ринку круп наступна:

- вагова – безіменна крупа, продається в оптовій тарі (25–50 кг) або розфасована ритейлерами;
- фасована – очищена крупа, розфасована в упаковки для роздрібної торгівлі, на упаковці вказується виробник і бренд;
- з доданою вартістю – крупи в пакетиках, з домішками або пластивці, всі продукти проходять додаткову очистку та обробку, за рахунок чого зростає ціна.

Як і у виробництві борошна, значний вплив на круп'яну галузь в Україні має також і зовнішньоекономічна діяльність національних зернопереробників.

Основні регіони збуту круп українських підприємств агропродовольчої сфери – Азія і Африка. Експорт протягом 2018 р. зріс порівняно з 2017 р. на 26 %. Хоча, якщо порівнювати з 2014 р., величина експорту знизилася на 24 % (табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Експорт зерна, готових продуктів із зерна та борошномельно–круп'яної продукції підприємствами агропродовольчої сфери України за 2013–2018 рр., млн. дол. [складено автором на основі 14]\***

Код і найменування групи товару за УКТЗЕД	Рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Зернові культури	6351,7	6544,1	6057,5	6073,9	6501,1	7240,6
Продукція борошномельно–круп'яної промисловості	137,0	124,4	117,9	138,7	181,9	175,8
Готові продукти із зерна	412,3	390,1	267,9	212,5	296,4	268,3

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Український експорт виріс за рахунок кукурудзяної крупи, лідерами по закупкам якої стали Єгипет і Ізраїль, наростивши імпорту в півтора рази [2; 21]. З'явилися поставки в Малайзію, Саудівську Аравію, яких раніше в числі наших покупців не було. За даними агентства маркетингових досліджень AR-group, у ТОП напрямків сумарного обсягу експорту всіх круп входять також Ізраїль, Молдова, Нідерланди, Білорусь і Єгипет. Найбільшим імпортером українських круп в цілому стала Польща – закупівлі зросли до 1,7 тис т (на 183 %). Німеччина стала закуповувати набагато менше, хоча роком раніше вона виступала основним споживачем.

Імпорту змінюється за тим же принципом, що експорт. Порівняно з 2013 р. ввезення продукції борошномельно–круп'яної промисловості в Україну зросло на 31,9 %, хоча за обсягами воно не співставне з експортом. Порівняно з 2013 р. імпорту готових продуктів із зерна в 2018 р. зменшився на 24,1 млн. дол. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Імпорту зерна, готових продуктів із зерна та борошномельно–круп'яної продукції підприємствами агропродовольчої сфери України за 2013–2018 рр., млн. дол. [складено автором на основі 14]\***

Код і найменування групи товару за УКТЗЕД	Період, рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Зернові культури	306,5	366,6	154,7	148,8	176,8	153,6
Продукція борошномельно–круп'яної промисловості	26,0	25,1	14,0	22,1	32,2	34,3
Готові продукти із зерна	215,2	169,3	85,6	88,4	117,8	191,1

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Імпорту збільшився в основному завдяки ввезенню гречки. За рахунок цього і знизилася ціна на неї. Велика частина (82 %) була завезена з Росії, а решта – з Казахстану.

Таким чином, нинішнім круп'яним виробництвом керує зовнішній попит, а він у свою чергу пов'язаний із глобальними процесами – ростом споживання в країнах Азії та Африки. Цей ринок значний за потенціалом. Особливо перспективні там крупи з високобілкової пшениці та бобових. На внутрішньому ринку країни – аграрії відзначають зростаючий попит на бобові, зокрема на нут і сочевицю.

Крім продовольчого використання зерна, значний інтерес для розвитку підприємств, зайнятих зернопереробкою, має виробництво комбикормів, яке зростає. Це пов'язано як із зростанням обсягів зерна, сої та соняшнику, так і з орієнтацією на великі тваринницькі господарства та холдинги, на вдосконалення раціонів, спрямоване на підвищення продуктивності тварин і птиці. Свинарство та птахівництво – ключові споживачі українського комбикормового виробництва. Сьогодні в Україні близько 120 підприємств, які спеціалізуються на виробництві кормів. З них 40–45 підприємств потужністю від 20 до 200 тис. т готової продукції в рік повністю незалежні, інші – є частиною вертикально інтегрованих холдингів. Загальні потужності українських комбикормових підприємств оцінюються в 12–15 млн т в рік.

За підсумками 2019 р. виробництво кормів (без урахування преміксів) в Україні склало 6,3 млн т. Такий результат є найнижчим за 2013–2019 рр. Якщо в 2013 р. виробництво кормів становило 6,7 млн т, то в 2019 р. воно скоротилося майже на 6 % (або 402,7 тис. т). За цей період, було тільки два роки (2014 р. – 6,8 млн т і 2018 р. – 6,6 млн т), коли виробництво демонструвало зростання.

Таким чином, за 2013–2019 рр. знизилася виробництво готового корму для свиней на 20 % (1,1 млн т) і ВРХ – на 21 % (566,1 тис. т). Практично в 2 рази (44 %) знизилася виробництво корміву, не включених в інші категорії – 452,5 тис. т. Лише корми для домашньої птиці показали зростання за 2013–2019 рр. (на 10 %), і їхнє виробництво на 2019 р. становило 4,2 млн т.

Міжнародне виробництво кормів теж скоротилося – на 1,07 % (до 1,13 млрд т). Дев'ять провідних країн–виробників кормів – США, Китай,

Бразилія, Росія, Індія, Мексика, Іспанія, Японія та Німеччина – разом виробляють 58 % світового виробництва кормів і мають 57 % потужностей комбікормових заводів в світі.

Комбікорми добре відображають ситуацію на ринку птахівництва та тваринництва в цілому. В цьому на українському ринку комбікормів за 2013–2019 рр. нічого не змінилося та специфіка (виробництво в основному корму для птиці) залишається незмінною. Так, у 2019 р. на корм для птиці припало 67 % всього виробництва кормів, що пояснюється як розвитком українського птахівничого ринку, так і зростанням споживання м'яса птиці. Корми для свиней займають 17 %, ВРХ – всього 9 % [4; 10].

Тенденції на українському ринку дисонують з глобальними трендами: світовий і європейський ринки комбікормів розширюються. У 2018 р. виробництво комбікормів у світі вперше перевищило 1 млрд т. В 2018 р., за даними Alltech Global Feed Survey (понад 30 тис. комбікормових заводів в 144 країнах світу), виробництво кормів у світі досягло позначки в 1,016 млрд т.

За даними Європейської асоціації виробників комбікормів (FEFAC), 28 країн Євросоюзу в 2018 р. виробили близько 156,7 млн т комбікормів, що на 0,2 % більше, ніж показник 2016 р. Хоча природа всіх коливань у виробництві комбікормів і на глобальному, і на українському ринку одна.

Як відомо, обсяг виробництва комбікормів відображає динаміку розвитку тваринництва. На українському ринку комбікормів за останні роки нічого не змінилося. По–перше, на першому місці на агропродовольчому ринку залишаються корми для птиці. На їх частку нині припадає більше 60 %, що пояснюється розвитком українського птахівничого ринку через зростання споживання м'яса птиці. На другому місці – корми для свиней з тих же причин. По–друге, головними виробниками комбікормів в Україні залишаються великі агропромислові вертикально інтегровані холдинги (рис. 2.5). І, по–третє, на українському ринку комбікормів є значний резерв виробничих потужностей.

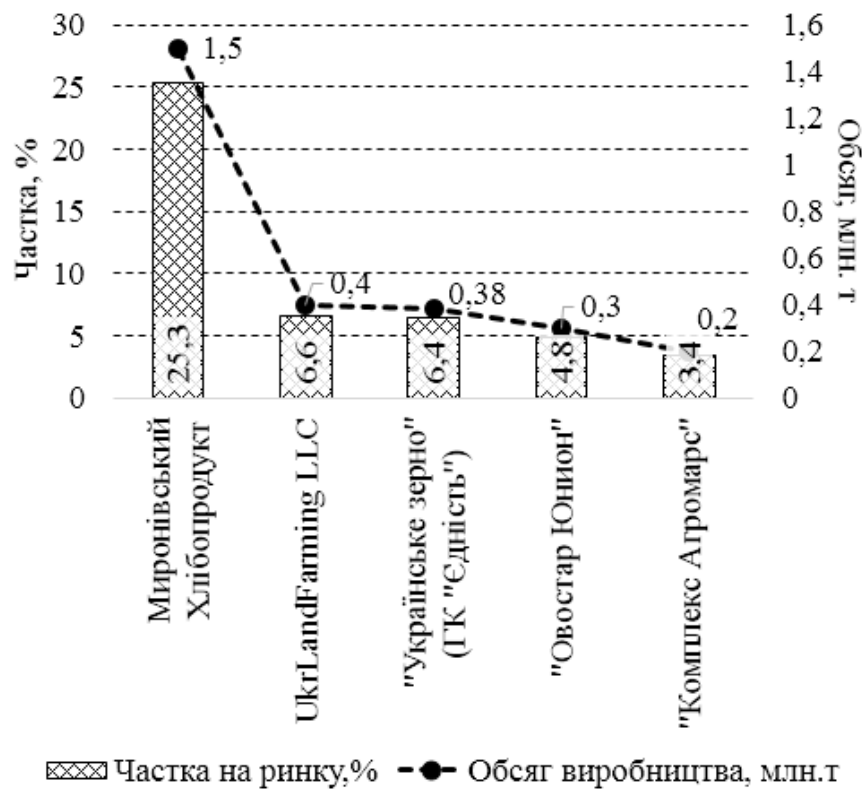


Рис. 2.5. Частка та обсяг виробництва комбікормів провідними українськими виробниками в середньому за 2013–2019 рр. [складено автором на основі 10]

Таким чином, нестабільність зростання обсягів виробництва пояснюється залежністю виробництва від рівня споживання з причини низького розвитку експорту. Споживання, в свою чергу, піддається сильному впливу сировинного фактору на ринок кормів. Цей вплив виражається прямою залежністю темпів зростання споживання кормів від зміни цін на сировину. У результаті зміна цін на сировину веде до зміни темпів приросту споживання кормів і, як наслідок, до зміни темпів приросту виробництва.

Ефективність функціонування переробного сектора будь-якої галузі в більшій мірі залежить від стану розвитку та перспектив сировинної галузі.

Так, найбільш затребуваними культурами в 2019 р. при виробництві комбікормів традиційно були кукурудза (788,2 тис. т), пшениця (133 тис. т) і ячмінь (32,9 тис. т) – більше 99 % у загальному обсязі промислової



переробки. При цьому споживання кукурудзи в комбікормовому виробництві зростає, а пшениці й ячменю – скорочується. З 2013 р. по 2018 р. переробка пшениці на комбікорми знизилася з 867,7 тис. т до 471,7 тис. т, ячменю – з 150,7 тис. т до 94,6 тис. т. Однак, використання кукурудзи збільшилася з 930,4 тис. т до 1454,2 тис. т, тобто більш ніж на 56 %.

Україна має достатній потенціал для заготівлі продовольчого зерна для виробництва борошна і круп. Найважливішими чинниками, які впливають на територіальне розміщення підприємств із зернопереробки, є споживачі та сировинні ресурси [3; 22].

З 1990 р. по теперішній час за офіційною статистикою виробництво борошна скоротилися майже в три рази (з 7,6 млн. т у 1990 р. до 2,5 млн. т у 2018 р.) [22, 23]. Обсяги виробництва борошна за останні роки коливалися в межах 2,5–3 млн. т, не залежно від урожаю зернових (рис. 2.6).

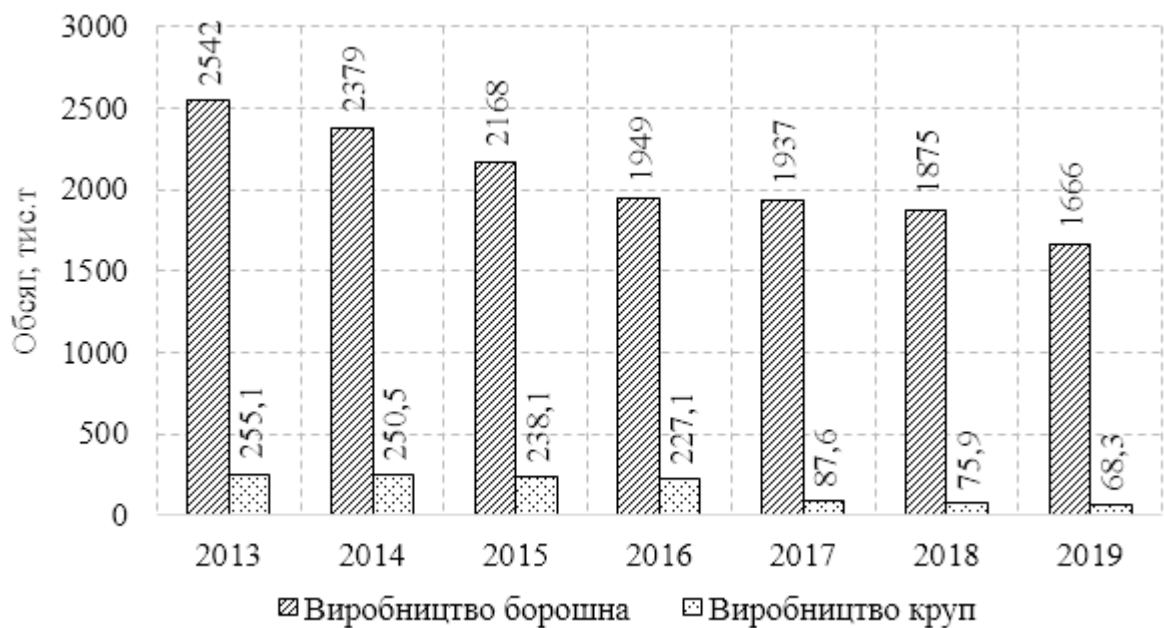


Рис. 2.6. Динаміка виробництва борошна та круп в Україні за 2013–2018 рр. [складено автором на основі 23]

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Традиційно використовується широкий спектр зернових культур. Головна роль у продовольчому споживанні, звичайно, належить пшениці –

80 %. Частка жита та гречки складає приблизно 7 і 5 % відповідно. На використання рису й кукурудзи в середньому припадає приблизно 3 %. Споживання інших зернових і зернобобових культур на виробництво борошна та круп традиційно незначне й разом складає близько 4 % [5; 22, 23].

Підприємства агропродовольчої сфери України мають суттєвий потенціал експорту зерна. В 2019 р. національні підприємства агропродовольчої сфери суттєво підвищили врожайність зернових культур. За підсумками 2019 р. було зібрано 75,143 млн. т зерна проти 70,057 млн. т у попередньому році.

Основною причиною високих валових зборів стали сприятливі погодні умови, які дозволили суттєво збільшити виробництво ранніх зернових.

До позитивних факторів слід віднести збільшення частки продовольчої пшениці в загальному обсязі виробництва, що відбилося на якості українського експорту. Співвідношення продовольчої та фуражної пшениці в структурі українського експорту у 2019/20 МР склало 49/51 проти 43/57 роком раніше.

Високий урожай в світі негативно позначився на світових цінах на продовольство. Основною проблемою сезону стали низькі світові ціни внаслідок рекордного пропозиції від основних країн–виробників на тлі величезних світових перехідних запасів (рис. 2.7).

Гарна погода сприяла рекордним показникам врожайності. В 2019 р. з одного гектара в середньому аграрні підприємства збирали 43,4 ц пшениці, 37,0 ц ячменю та 77,7 ц кукурудзи. В Німеччині, наприклад, середня врожайність пшениці була практично в два рази вище – близько 79 ц на гектар.

Як і в минулому сезоні, рослинництво було високорентабельним бізнесом. За підсумками 2018 р. середній показник рентабельності вирощування зернових склав 37,8 %. Це один з найвищих показників за останні 20 років.

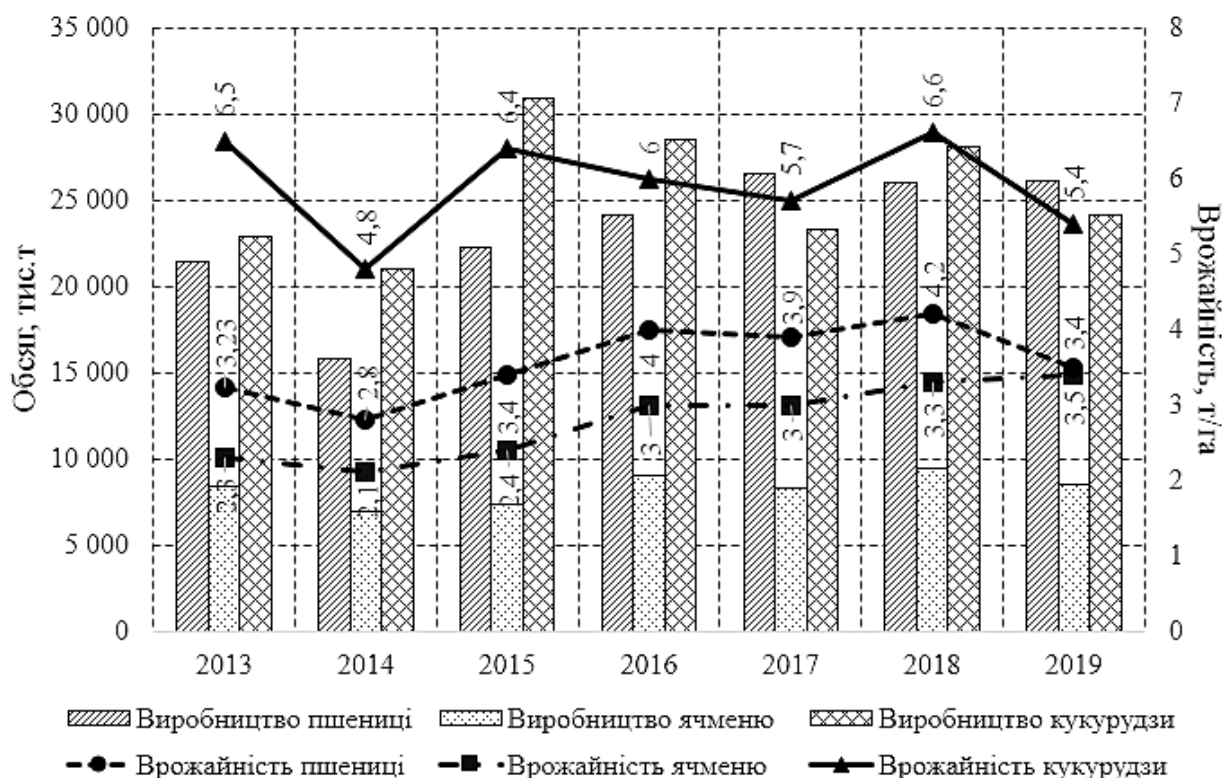


Рис. 2.7. Валовий збір та врожайність основних зернових в Україні в 2013–2019 рр. [складено автором на основі 25, 28]

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Що стосується цін на зерно, то вони, як і раніше, знаходяться на багаторічному мінімумі. Найнижчі ціни на зернові були у вересні 2016 р. (близько 160 дол/т пшениці на умовах FOB) з подальшим подорожчанням навесні 2017 р. (у березні вартість 1 т пшениці доходила до 185 дол). До кінця сезону 2016/2017 МР ціни встановилися на рівні 178 дол, що нижче навіть у порівнянні з попереднім сезоном. Експерти вважають, що пшениці за 250–300 дол/т (як у 2012/2013 рр.) в найближчі роки не буде, враховуючи профіцит пропозиції зернової групи, низькі ціни на нафту й уповільнення зростання провідних економік світу.

З 2018/2019 МР Україна змогла вийти на високі показники постачань за кордон. Високий валовий збір дозволив трейдерам вивезти з України близько 47,5 млн. т зернових (рис. 2.8).

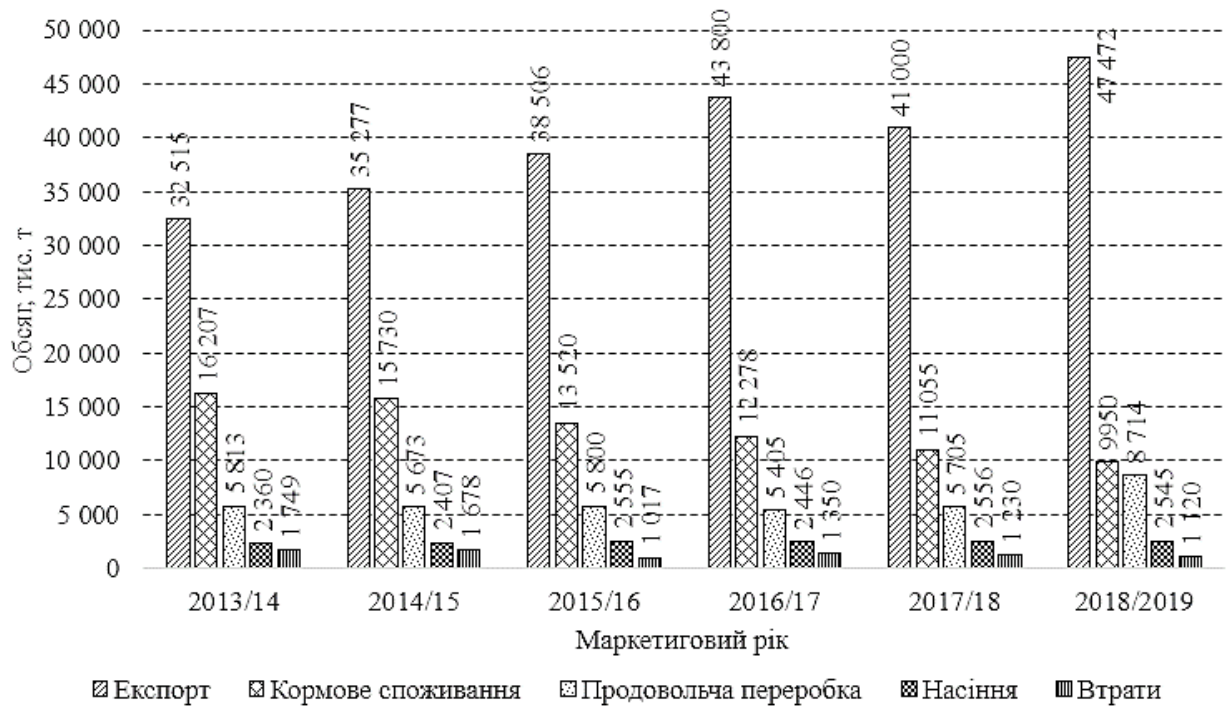


Рис. 2.8. Розподіл зернових в Україні за напрямками використання в маркетингових періодах за 2013–2019 рр. [складено автором на основі 25, 28]\*

\* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території АРК, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

При цьому, окрім експорту, зростає також і кормове споживання зерна, його продовольча переробка, споживання на насіння, а втрати – зменшуються.

Таким чином, сучасний стан зерновиробництва, як основи ефективного розвитку зернопереробних підприємств, характеризується посиленням конкурентної середовища через посилення експортної активності України на світовому ринку сільськогосподарської продукції. Ці обставини створюють додаткові складнощі сировинно–закупівельної діяльності зернопереробки, передусім, у сфері цінової конкуренції.

Стимулюючим фактором, який в певному сенсі, стабілізує внутрішній ринок сировинного зерна є посилення жорсткості стандартизації та сертифікації з боку європейських учасників ринку.

Україна – один з провідних світових виробників зерна, експортний напрям комбікормів тут є перспективним, адже торгувати продукцією з доданою вартістю вигідніше, ніж сировиною. Проте жорстка конкуренція на світових ринках пред'являє нові вимоги до якості продукції та контролю на всіх стадіях виробничого процесу, вимагає від українських виробників випуску продукції, що відповідає міжнародним вимогам та стандартам. Сьогодні існує сильна мотивація відповідати міжнародним вимогам з безпеки кормів.

При порівнянні різних систем менеджменту для виробників кормів, добавок і преміксів багато експертів підкреслювали, що в даний час найбільш затребуваною та всеосяжною системою сертифікації кормів є голландська система GMP+. Її загальногалузевий підхід стимулює всі підприємства кормовиробництва працювати за єдиними стандартами.

Основний принцип GMP+ означає, що всі компанії в ланцюжку виробництва та поставок беруть на себе відповідальність щодо контролю безпеки кормових продуктів, які вони постачають, або послуг, які вони надають. Дотримуючись такого принципу, система сертифікації кормів, GMP+ включає в себе документи з описом стандартів на продукцію та вимог до різних кормових продуктів: комбікорму, компонентів, преміксів і кормових домішок та їх виробництва. Існують також виробничі стандарти, які застосовуються на різних стадіях ланцюжка кормовиробництва, починаючи з отримання на полі, обробки та переробки, торгівлі, транспортування автотранспортом, залізницею, внутрішнім або морським водним шляхами – аж до зберігання та відвантаження. На даний момент партнерами GMP+ Internacional є 30 торгових асоціацій та харчових компаній, що представляють сферу кормовиробництва, тваринництва, а також переробну промисловість продуктів тваринного походження у різних країнах світу.

Впровадження міжнародного стандарту щодо забезпечення безпеки кормів GMP+ на українських комбікормових підприємствах стане перепусткою для реалізації продукції на міжнародному ринку. В даний час по даній системі сертифіковано понад 15 тис. підприємств у 65 країнах, в

тому числі більше 100 в Україні з позитивною динамікою [6; 13]. При цьому близько половини з них виробляють компоненти для комбикормової галузі.

Зазначимо, що деякий регламентний зазор у сертифікації зерна створює відповідні конкурентні передумови внутрішньої переробки зерна. Проте, критичне зниження якісних показників зерна також негативно впливає на ефективний розвиток вітчизняної переробки, тому контроль якості зернової продукції, що є сировиною для зернопереробних підприємств, є актуальним і надзвичайно важливим завданням закупівельного маркетингу зернопереробних підприємств.

У зв'язку з виникаючими проблемами в системі збуту сільськогосподарської продукції (розбіжність місця виробництва і місця споживання; доцільність здійснення поставок продукції великими партіями з метою досягнення ефекту масштабу; сезонний характер виробництва і т. д.) на чільне місце стає питання повсюдного і комплексного використання такого інструменту маркетингу, як просування.

Отже, виходячи з отриманої інформації дієвим засобом маркетингової підсистеми в підвищення ефективності системи управління в умовах інтеграції до глобалізованого світового ринку є просування продукції.

В даний момент найбільш сучасні тенденції в сфері просування і поширення сільськогосподарської продукції в світі, виходячи з аналізу зарубіжного досвіду, лежать в сфері логістики. Їх вивчення в індустріально розвинених країнах показує, що однією з спонукальних причин розвитку логістичних підходів були ресурсні можливості якісного та асортиментного поліпшення технологій обслуговування споживачів [16, с. 193]. Наприклад, крім забезпечення їх потрібною продукцією споживачі стали вимагати доставку її в скорочені терміни, надання їм додаткових сервісних послуг з постачання і доставки продукції в місця дислокації споживачів, щодо поліпшення взаємодії з транспортом, по виконанню складських операцій, задоволенню інших запитів, реально здійснених в умовах комплексного логістичного обслуговування [29; 33].

Поширюючи методи та інструментарій логістики на весь процес руху товарів, організації стали вишукувати ефективні варіанти товарних потоків, наприклад, за кількістю складських перевалок і розміром партій поставки, через розподільні склади за місцезнаходженням виробника, посередника або споживача, стали супроводжувати операції зі збуту і продажу додатковими послугами покупцеві (складська обробка, тарування і транспортування готової продукції). Тим самим додаткові сервісні послуги логістичного характеру сприяли розширенню асортиментного набору товарів і послуг компаній. Тому оптимальним рішенням в даному випадку є зосередження всіх логістичних функцій в спеціалізованих фірмах, які гарантують високу якість обслуговування при низьких витратах.

Крім спеціалізованих логістичних організацій, фірм посередників в ринковому середовищі утворюються і успішно функціонують логістичні центри. В основному вони здійснюють послуги, пов'язані з транспортуванням і складуванням товарів (з укрупнення і розукрупнення партій вантажів, перевантаження їх, переадресування, зберігання, інвентаризації запасів). У пакети надаваних ними послуг можуть входити також логістичні рекомендації, консультації, Консалтингові, інжинірингові, юридичні, страхові, інформаційні послуги (за порівняльними характеристиками товарів, статистичними даними). Залежно від характеру відповідних операцій логістичні центри поділяються: на центри розподілу (збуту), перевантаження товарів, центри товарообігу. Значення таких логістичних центрів постійно зростає.

Крім того, логістичні принципи визначають контроль постачання сировинного зерна для формування технічних умов забезпечення якості продукції зернопереробного підприємств агропродовольчої сфери. Отже, налагодження інформаційної підтримки постачання сировини є важливим завданням маркетингової підсистеми агропродовольчої сфери, функціонування якої ґрунтується на логістичних принципах.

## **2.2. Інформаційне забезпечення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств України**

Маркетингове завдання з формування конкурентоспроможності підприємства в умовах посилення конкуренції на глобалізованих ринках і мінливості зовнішнього середовища підприємства істотно ускладнює завдання логістичної оптимізації оскільки ці два процеси повинні бути взаємопов'язані. Причому процес логістичної оптимізації виступає як підпорядкований процес цілям і завданням системи маркетингового управління конкурентоспроможністю на рівні підприємства. У зв'язку з цим підприємство змушене приймати компромісні управлінські рішення, з одного боку, між формуванням унікальних логістичних каналів, а з іншого боку, між вирішенням завдання зниження логістичних витрат [26; 34].

Логістизація процесу сировинного забезпечення агропродовольчої сфери повинна спиратися на використання системного підходу, тобто передбачає створення логістичних систем різних рівнів залежно від масштабності охоплення подібною системою логістичних ланок сировинних потоків. Також слід зазначити, що чим більше число рівнів логістичних систем бере участь у процесі сировинного забезпечення підприємств агропродовольчої сфери, тим ефективніше споживання даного цінного виду сировини, більш комплексно можна організувати переробку сировини при максимальному добуванні з нього корисних компонентів і переробки відходів.

Ієрархічність або багаторівневість логістичних систем відноситься до числа найважливіших їх класифікаційних ознак, важливих для організації ефективної маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Розглядаючи зернове виробництво агропродовольчої сфери з позиції логістичної системології, зерновиробників можна віднести до мікрологістичних систем.



Макрологістична система включає всі господарюючі суб'єкти зернового ринку та організації спеціалізованої інфраструктури, що розглядаються як об'єкт єдиного механізму управління, що здійснює координацію економічних потоків і забезпечує їх синхронність, ефективність роботи всіх учасників процесу руху товарів. Мезологістичні зернопродуктові системи представлені проміжними системами між мікрологістичними і макрологістичними системами. Мезологістичні зернопродуктові системи передбачають певний ступінь глибини і охоплення суб'єктів зернового ринку.

Залежно від такої класифікаційної ознаки логістичних систем як вид економічного потоку виділяють логістичні системи матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. В даному випадку нами розглядається сировинний потік зернової галузі.

Схематично процес управління сировинним потоком зернового виробництва на модельному рівні в рамках макрологістичної системи показаний на рис. 2.9.

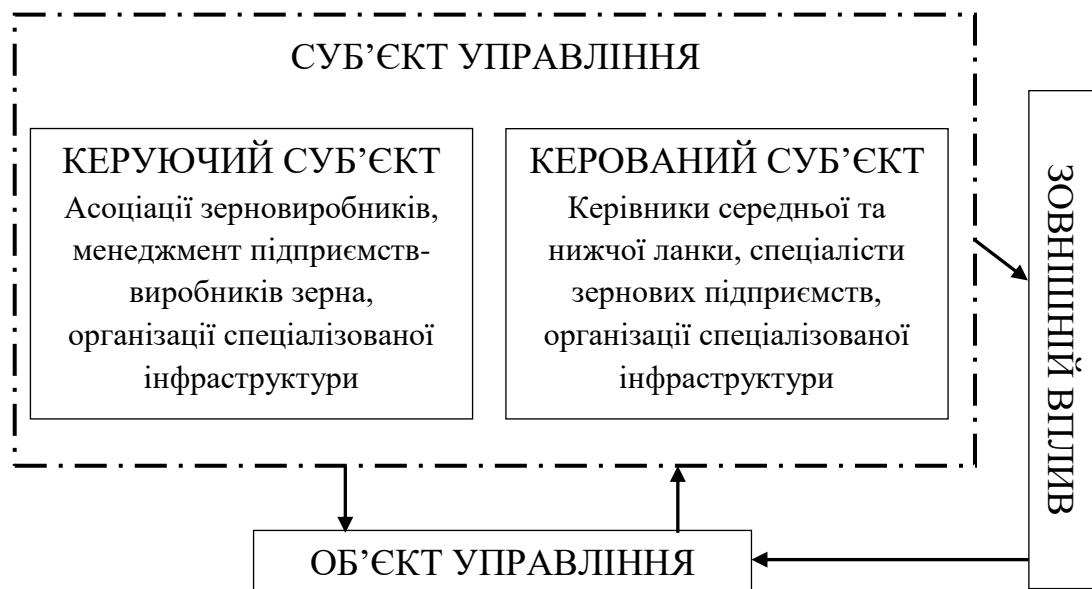


Рис. 2.9. Управління сировинним потоком зернового виробництва в рамках макрологістичної системи на верхньому рівні деталізації агропродовольчої сфери [розроблено автором]

В якості керованого суб'єкта нами розглядаються менеджери нижчої і частково середньої ланки, фахівці, технічні виконавці зернових підприємств, а також організацій спеціалізованої інфраструктури. Слід зазначити, що до організацій спеціалізованої інфраструктури в зерновому виробництві нами були віднесені:

- підприємства зі збору, зберігання та доведення до кондиційного стану зернової сировини (елеватори тощо);
- лабораторії визначення якості та сертифікації зернової продукції;
- підприємства з первинної переробки зернової сировини;
- підприємства та організації, що здійснюють дослідно–конструкторські розробки у сфері вирощування зернових культур;
- науково–дослідні інститути селекції та технології зернового виробництва;
- наука ЗВО за галузевою тематикою;
- підприємства, що працюють з побічною продукцією зернового виробництва.

Керуючий суб'єкт макрологістичної системи на мікрорівні економіки включає середній і вищий менеджмент підприємств, а також організацій спеціалізованої галузевої інфраструктури.

На мезорівні економіки керуючий суб'єкт макрологістичної системи представлений асоціацією зерновиробників, покликаної здійснювати по суті галузеве управління в даній сфері за аналогією із зарубіжним досвідом галузевого управління в цій сфері.

Об'єкти управління макрологістичної системи управління представлені логістичними ланками в рамках кожного з етапів виробничого циклу зернового виробництва та сфери розподілу і споживання зернової продукції. Джерела логістичних ланок макрологістичної системи зернового виробництва представлені на рис. 2.10, де чітко простежуються основні структурні компоненти джерел макрологістичної системи (логістичних ланок) з точки зору розгляду сировинного потоку зернового виробництва, які

повинні працювати як єдиний узгоджений механізм у процесі логістизації сировинного потоку.

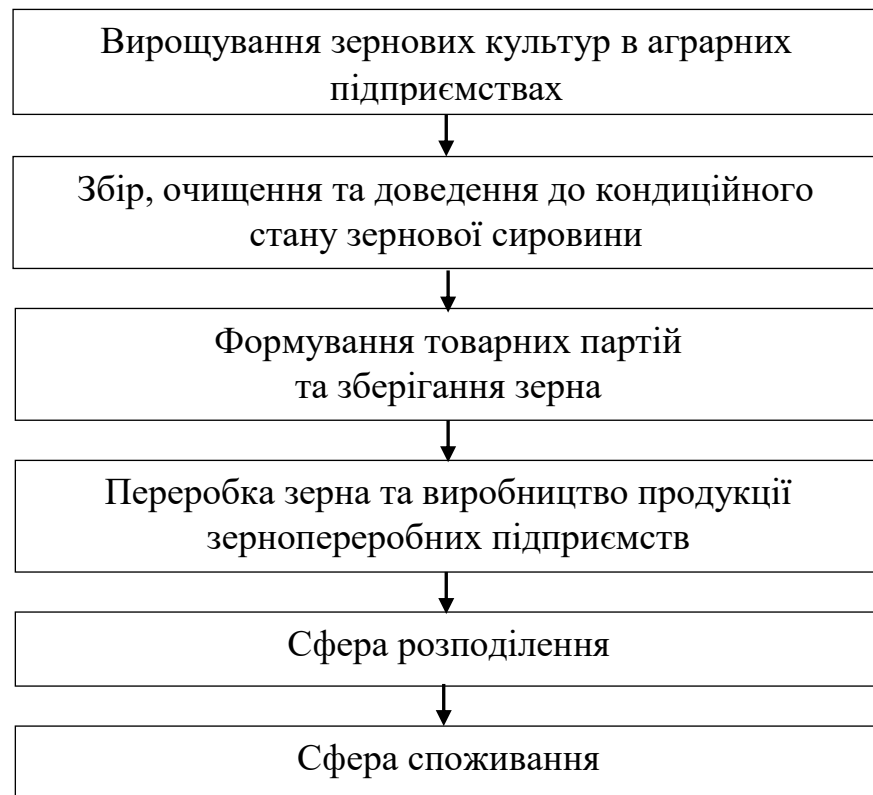


Рис. 2.10. Джерела логістичних ланок макрологістичної системи зернового виробництва [розроблено автором]

Представимо структурну декомпозицію кожного з джерел логістичних ланок макрологістичної системи зернового виробництва. Джерело «Вирощування зернових культур на сільськогосподарських підприємствах» структурно представлено виробниками зерна: сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства, особисті селянські господарства. При цьому традиційними джерелами поставок зернової сировини виступають сільськогосподарські підприємства. Фермерські та особисті селянські господарства формують нетрадиційні джерела поставок сировини. Існує безліч проблем освоєння нетрадиційних джерел сировини, пов'язаних з їх розосередженістю і малою ємністю даних господарств.

Джерело «Збір, очищення та доведення до кондиційного стану зернової сировини» структурно включає такі логістичні ланки, як елеватори, складські майданчики сільськогосподарських підприємств (як особисті, так і кооперативні), підсобні господарства зернопереробних підприємств.

Джерело «Формування товарних партій та збирання зерна» структурно представлене елеваторами, перевалочними потужностями, логістичними центрами, технологічними посередниками, а також логістичними посередниками зі збору та комплектації партій зернової сировини.

Джерело «Переробка зерна та виробництво продукції зернопереробних підприємств» включає безпосередніх переробників зерна: борошномельні підприємства, круп'яні заводи, заводи комбікормів.

Джерело «Сфера розподілу» складається з посередників сфери розподільної логістики: підприємства оптової та роздрібної торгівлі, інфраструктури оптової торгівлі, організації транспортної логістики.

Джерело «Сфера споживання» структурно представлене такими компонентами логістичних ланок, як організації сфери громадського харчування, що використовують продукти переробки зерна безпосередньо для приготування продуктів харчування.

В сучасних умовах розвитку вітчизняної зернового ринку логістичні ланки макрологістичної системи сировинного потоку досить слабо організовані, характер їх взаємозв'язку багато в чому стихійний і досить розрізнений. Все це ускладнює освоєння наявних у сфері зернового виробництва логістичних джерел конкурентних переваг, що мають високий потенціал зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств агропродовольчої сфери.

Тому наступний етап дослідження присвячений дослідженню процесу формування поведінки учасників закупівельного процесу та принципів його менеджменту.

Характерною рисою маркетингової теорії є постійне врахування змін у соціально-економічному середовищі. Практика ставить нові завдання,

визначає нові пріоритети, що потребує вдосконалення інструментарію менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери.

Як показує господарська практика, питанням менеджменту маркетингової підсистеми в закупівельній діяльності зернопереробних підприємств приділяється явно недостатньо уваги, що негативно позначається на загальних підсумках маркетингової роботи в умовах глобалізації.

Знання закономірностей поведінки учасників закупівельного процесу та принципів його менеджменту стає важливою вихідною інформацією для розробки маркетингових стратегій підприємств агропродовольчої сфери та підвищення ефективності менеджменту їх маркетингової підсистеми. У зв'язку з недовикористання виробничих потужностей, нерозвиненості внутрішнього ринку борошномельно–круп'яної продукції, глобалізацій ними змінами, що відображаються на технології, логістиці, формуванні ціни, асортименті продукції та її якості тощо. Актуальним є формування сутності маркетингу сировинного забезпечення зернопереробних підприємств.

Теоретико–методичним питанням дослідження галузевих ринків присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, серед зарубіжних дослідників можна насамперед відзначити М. Портера та його відомий методичний підхід дослідження конкурентної ситуації в галузі, а також Ансоффа, Ф. Котлера, С. Ашмарину, А. Зотову, М. Amiri, P. Cervenka, M. Ding, S. Dong, I. Hlavaty, J. Hauser, C. Homburg, J. Lipianska, A. Miklosik та інших. Важливість дослідження ринку, методика проведення, методи оброблення інформації висвітлюються у багатьох наукових працях вітчизняних науковців, зокрема, О.М. Баріловича, А. С. Даниленка, Н.Є. Казакової, В. М. Колесникової, В. А. Колодійчука, Л. Л. Мельник, А. О. Наторіної, Л. М. Сатир, О.А. Шуст та інших. Спираючись на теоретико–методологічні засади маркетингу і логістики, викладені у наукових працях провідних вчених у цій галузі, багато вітчизняних

дослідників роблять спроби дослідити окремі ринкові сегменти, виявити закономірності їх розвитку та спрогнозувати їх подальший розвиток. Проте, в даний час як серед зарубіжних, так і серед вітчизняних вчених і фахівців немає єдиної точки зору щодо визначення сутності маркетингових досліджень. Так, авторами визначено, що основним маркетинговим завданням як на споживацькому, так і на сировинному ринку в поточних динамічних умовах є проведення сегментації ринку [7; 15; 17; 30; 36; 40].

Сегментація ринку – це стратегія та тактика виробників і продавців зерна та продуктів його переробки на ринку, що передбачає поділ його сфер у часі та просторі на окремі сегменти, що характеризуються однаковими запитами споживачів і покупців на певні види продуктів. Кожен сегмент повинен відповідати наступним умовам: бути досить диференційованим, враховувати запити кожної групи учасників, мати можливість для подальшого сегментування, продукція повинна бути конкурентоспроможною.

Специфіка сільськогосподарської продукції та продовольства (швидкопсувна продукція, що має часові межі збуту) обумовлює прагнення товаровиробників до стабільності міжгалузевих зв'язків і стійкості фінансового становища. Особливістю сучасного етапу розвитку продовольчого ринку в умовах глобалізації є посилення фінансових обмежень, скорочення бюджетної підтримки товаровиробників, несприятлива кредитна та податкова політика, зменшення платоспроможності контрагентів [9; 18; 38; 40].

Метою ефективних міжрегіональних зернових зв'язків є забезпечення суспільної потреби в зерні високої якості з мінімальними втратами для виробників [19; 39]. Без урахування регіональних особливостей неможливо визначити оптимальні варіанти розміщення та міжрегіональні зв'язки та перспективи вдосконалення поділу праці, засновані на взаємозалежності зернового виробництва різних регіонів.

Основним інструментом класифікації сукупності підприємств, що є перспективними постачальниками сировини для зернопереробних підприємств, є кластерний аналіз [35; 37]. Велика перевага кластерного аналізу в тому, що він дає можливість проводити розбиття об'єктів не за однією, а за рядом ознак. Крім того, кластерний аналіз, на відміну від більшості прийомів економіко–математичного та економіко–статистичного методів, не накладає ніяких обмежень на вид розглянутих об'єктів і дозволяє досліджувати безліч вихідних даних практично довільної природи.

Тому доцільним є виявлення закономірностей і тенденцій зернового ринку для розвитку зернопереробних підприємств. Для досягнення поставлених цілей було визначено завдання – здійснення умовної класифікації аграрних підприємств (на прикладі Полтавської області) з метою визначення особливостей, які можуть скласти основу розробки маркетингової політики зернопереробного підприємства для налагодження взаємовигідних відносин. При виборі варіантів зв'язків в умовах ринку досліджено територіальну диференціацію витрат виробництва, цін і тарифів. При порівнянні можливих варіантів зв'язків зерновиробників та зернопереробників розглянуто тільки взаємозамінні варіанти, що забезпечують постачання однакової якості, обсягів і видів. За кожним варіантом проаналізовано фактори, що впливають на підвищення або зниження ефективності зв'язків контрагентів.

Для аналізу обрано Полтавську область, яка за територією посідає 7 місце в Україні, але при цьому обіймає 2 місце за виробництвом валової продукції сільського господарства. За обсягом сільськогосподарського виробництва регіон належить до групи областей із високим рівнем сільської економіки.

Аграрний сектор економіки області представляють 767 підприємств. Середній розмір земельного фонду аграрного підприємства – приблизно 1300 га. Крім того, в області функціонує 1903 фермерських господарств із середнім розміром угідь 121 га та 199,9 тис. особистих селянських

господарств. За 2019 рік область займає 1 місце серед регіонів України по валовому збору зернових культур (6,1 млн. т), 2 місце по виробництву сої (306,4 тис. т) та 4 місце по виробництву цукрових буряків (1,1 млн. т). Кукурудзи на зерно отримано 4,6 млн. т, що є найвищим показником в Україні [25]. Актуальним є проведення дослідження саме за даною культурою, оскільки її експортна орієнтованість і потенціал наразі заважають розвиватися внутрішньому ринку зерна. В першу чергу це стосується зернопереробних підприємств, які втрачають сировинну базу і недоотримують доходи, що могли б бути реінвестовані в осучаснення виробництва з метою подальшого збільшення доданої вартості продукції на основі глибокої переробки зерна.

Для проведення аналізу нами здійснювалася відповідна підготовка даних. Вона полягала у виключенні даних, що не властиві для сукупності – це викиди та екстремальні значення. З бази даних усіх аграрних підприємств Полтавської області, що звітуються за формою 50–сг., виключені підприємства, що не мають даних із виробництва та реалізації зерна кукурудзи та підприємства, що мають екстремальні значення. Ці підприємства не можуть бути охарактеризовані як типові та не представляють інтерес для дослідження закономірностей формування пропозиції зерна кукурудзи в Полтавській області. В результаті зазначеної фільтрації із загальної кількості підприємств Полтавської області для аналізу відібрані 350 господарських одиниць.

Головною специфікою діяльності сільськогосподарських підприємств, як основних постачальників сировини для зернопереробних підприємств, є жорсткий зв'язок із земельними ресурсами. Це накладає відповідні обмеження, тому географічна характеристика в нашому випадку є визначальним фактором. Даний фактор ми окреслюємо через доступний для аналізу параметр – адміністративно–територіальний поділ, який є історично сформований з врахуванням відповідного розміщення продуктивних сил. Для аналізу взято 350 одиниць підприємств, які за адміністративно–



територіальним поділом станом на 2018 р. розподілені наступним чином: 17 підприємств з Великобагачанського району, 18 – з Гадяцького району, 24 – з Глобинського району, 13 – з Гребінківського району, 11 – з Диканського району, 18 – з Зіньківського району, 18 – з Карлівського району, 21 – з Кобеляцького району, 6 – з Козельщинського району, 10 – з Котелевського району, 10 – з Кременчуцького району, 12 – з Лохвицького району, 12 – з Лубенського району, 6 – з Машівського району, 14 – з Миргородського району, 16 – з Новосанжарського району, 12 – з Оржицького району, 20 – з Пирятинського району, 22 – з Полтавського району, 13 – з Решетилівського району, 15 – з Семенівського району, 17 – з Хорольського району, 7 – з Чорнухинського району, 10 – з Чутівського району, 8 – з Шишацького району.

Наступним етапом дослідження є розподіл об'єктів за однорідними групами та встановлення якісних взаємозв'язків між групами з близькими значеннями показників. До показників, що відображають фактичні та потенційні можливості аграрних підприємств у формуванні пропозиції зерна кукурудзи відносяться:

- обсяг виробництва та реалізації, як фактичний та перспективний намір внеску до ємності ринку;
- врожайність кукурудзи на зерно, як природня передумова високоефективного виробництва кукурудзи;
- середня ціна реалізації кукурудзи на зерно, як відображення миттєвих характеристик строків реалізації зерна (може бути встановлено при порівнянні фактичної ціни реалізації із типовими сезонними коливаннями ціни / темпом зростання).

Згруповані за адміністративно–територіальним поділом вихідні показники представлені в табл. 2.4.

Характеризуючи підготовлені вихідні дані, зазначимо, що найбільший рівень пропозиції зерна кукурудзи надавали у 2019 р. підприємства Козельщинського, Решетіловського та Машівського районів, надаючи на

ринок Полтавської області біля чверті (26,04 %) всього виробленого в регіоні зерна кукурудзи. Відмітною особливістю також є територіальна близькість цих районів, що дає змогу говорити про перспективу розвитку нового кластеру зернопереробки.

Таблиця 2.4

**Вихідні дані для класифікації аграрних підприємств, що формують пропозицію зерна кукурудзи на ринку Полтавської області за даними 2018 р. [складено автором на основі 11]**

	Адміністративно– територіальна одиниця	Об'єм виробництва, ц	Об'єм реалізації, ц	Врожайність, ц/га	Середня ціна, грн./т
1	Великобагачанський район	87076	102448	72,0	2592
2	Гадяцький район	55375	122890	63,0	2619
3	Глобинський район	47778	45663	71,1	3041
4	Гребінківський район	54159	51663	68,7	2486
5	Диканський район	46144	64266	71,0	2283
6	Зіньківський район	33250	52698	67,2	2426
7	Карлівський район	66008	74244	67,3	2552
8	Кобеляцький район	26508	23501	66,5	2572
9	Козельщинський район	183324	220601	74,3	2586
10	Котелевський район	64667	66446	76,9	2725
11	Кременчуцький район	40391	37932	77,5	2660
12	Лохвицький район	61379	64892	64,2	2576
13	Лубенський район	28191	26737	47,4	2664
14	Машівський район	196332	160983	69,2	2686
15	Миргородський район	145259	137355	85,0	2617
16	Новосанжарський район	89482	134107	84,6	2654
17	Оржицький район	118502	141606	65,4	2686
18	Пирятинський район	44108	46302	88,7	2526
19	Полтавський район	28565	36001	67,7	2401
20	Решетилівський район	144435	175091	78,5	2627

## Продовження табл. 2.4

	Адміністративно– територіальна одиниця	Об'єм виробництва, ц	Об'єм реалізації, ц	Врожайність, ц/га	Середня ціна, грн./т
21	Семенівський район	81574	109990	75,5	2767
22	Хорольський район	34453	35604	67,5	2771
23	Чорнухинський район	20055	21007	66,7	2662
24	Чутівський район	57829	65172	66,6	2528
25	Шишацький район	110789	120214	75,6	2654
	Середнє значення	66798	77607	71,2	2 614

Аналізуючи співвідношення виробництва та реалізації (рівень товарності) для з'ясування стабільності виробництва кукурудзи на зерно, зазначимо, що більшість районів демонструє відповідну стабільність виробництва та реалізації кукурудзи на зерно, збільшуючи в межах 20 % обсяги реалізації в основному за рахунок збільшення врожайності або площі посівів. Невисокий рівень товарності може бути пояснений виробництвом зерна для власних кормових цілей, що спостерігається в Машівському та Кобеляцькому районах. Найбільший рівень реалізації природнього потенціалу в аналізованій групі мають Пирятинський, Миргородський і Новосанжарський райони, середній рівень врожайності за якими майже на 20 % перевищує середньообласний рівень. За цим показником, навпаки, спостерігається сильна розосередженість районів із високим показниками врожайності.

Щодо цінової характеристики реалізації зерна кукурудзи її виробниками в Полтавській області зазначимо, що найкращі цінові пропозиції мали виробники Глобинського, Семенівського та Хорольського районів, ціни на кукурудзу для яких були на 5–15 % вище за середні по області. Географічна характеристика відзначається єдиною територіальною зосередженістю. З використанням пакету прикладних програм STATISTICA за методом Варда та мірою Манхеттенської відстані отримано дендрограму кластеризації аналізу зерновиробників аграрного ринку Полтавської області,

що формують пропозицію зерна кукурудзи (рис. 2.11). На цій дендрограмі вертикальна вісь являє спостереження, горизонтальна – відстань об'єднання. Таким чином, на першому кроці були об'єднані Карлівський і Чутівський райони, які мають мінімальну відстань, а на останньому – всі райони об'єднані в обласні кластери.

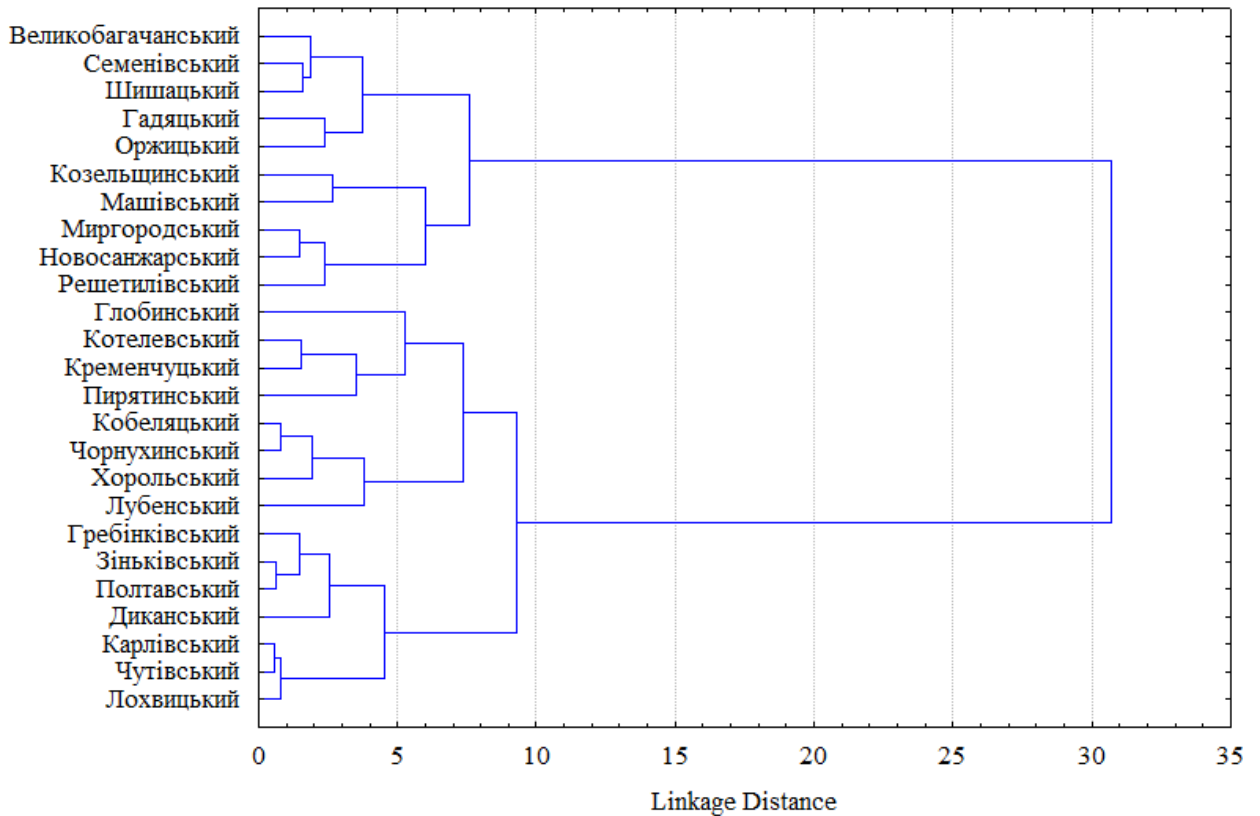


Рис. 2.11. Деревоподібна діаграма кластерного аналізу учасників аграрного ринку Полтавської області, що формують пропозицію зерна кукурудзи за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором на основі 11]

Отримані в результаті статистичної обробки, дані свідчать про декілька різних варіантів їх можливого групування, тому необхідно встановлення раціональної кількості кластерів. За даними дендрограми можна констатувати, що раціонально класифікувати зерновиробників регіону при значенні linkage distance=6, що дорівнює 5 кластерам. Таким чином, групи адміністративно–територіальних одиниць Полтавської області можуть бути сформовані у кластери наступним чином (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Кластеризація учасників аграрного ринку Полтавської області, що формують пропозицію зерна кукурудзи за адміністративно–територіальним поділом за усередненими даними за 2013–2018 рр. [розроблено автором]**

Номер кластеру	Адміністративно–територіальна одиниця, що входить в кластер
ПЕРШИЙ КЛАСТЕР	Великобагачанський район
	Семенівський район
	Шишацький район
	Гадяцький район
	Оржицький район
ДРУГИЙ КЛАСТЕР	Козельщинський район
	Машівський район
	Миргородський район
	Новосанжарський район
	Решетилівський район
ТРЕТІЙ КЛАСТЕР	Глобинський район
	Котелевський район
	Кременчуцький район
	Пирятинський район
ЧЕТВЕРТИЙ КЛАСТЕР	Кобеляцький район
	Чорнухинський район
	Хорольський район
	Лубенський район
П'ЯТИЙ КЛАСТЕР	Гребінківський район
	Зіньківський район
	Полтавський район
	Диканський район
	Карлівський район
	Лохвицький район
	Чутівський район

Додатковим фактом, що підтверджує достовірність пропонованої моделі класифікації ринкової активності виробників зерна кукурудзи, є об'єднання адміністративних одиниць, що є територіально зосередженими. Наприклад, в другому кластері Козельщинський, Машівський, Новосанжарський та Решетилівський райони формують відповідний регіональний пояс.

Таким чином, доведено, що існуючі економічні умови характеризуються спільністю та конвертованістю у відповідних точках регіону, тобто можна навести укрупнений економічний поділ, що відобразить характерні умови та принципи господарської діяльності. Ці умови та особливості будуть складати основу менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних, при формуванні відповідної сировинної політики.

Розглянемо детально економічні характеристики визначених кластерів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Кластеризація аграрних підприємств Полтавської області за показником виробництва та реалізації зерна кукурудзи за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Показники	Кластери підприємств за адміністративно–територіальним поділом					У середньому за сукупністю
	I	II	III	IV	V	
Кількість підприємств	72	55	64	57	102	350
Середній рівень рентабельності зерна, %	61,76	61,15	66,89	54,88	57,83	60,34
Середній прибуток від реалізації зерна, тис. грн.	7069	13021	8190	10025	6731	8592
Середня кількість реалізованого зерна, ц	80862	107112	62256	98578	57313	77607
Середня ціна 1 т зерна, грн.	2607	2618	2825	2542	2526	2614
Середня собівартість 1 т реалізованого зерна, грн.	1612	1624	1693	1641	1601	1631

Продовження табл. 2.6

Показники	Кластери підприємств за адміністративно-територіальним поділом					У середньому за сукупністю
	I	II	III	IV	V	
Середній рівень товарності зерна, %	97	138	135	116	109	117
Середній валовий збір зерна кукурудзи, ц	75304	82056	51460	83356	52936	66798
Середня посівна площа зерна кукурудзи, га	965	1020	733	977	696	855
Середня урожайність зерна кукурудзи, ц з 1 га	71,36	78,09	71,65	73,20	66,14	71,2
Середні витрати на 1 га зібраної площі кукурудзи на зерно, грн.	10597	12190	11052	10818	10630	10976
Середня частка кукурудзи у посівах зернових, %	54,75	61,47	53,96	61,69	53,19	56,34
Середня частка кукурудзи у посівах просапних, %	55,60	58,13	61,97	60,17	59,89	59,16

У групу аграрних підприємств першого кластеру виробників кукурудзи увійшли 72 господарства, другого – 55 господарства, третього – 64, четвертого – 57 та найчисельнішого п'ятого – 102 господарства. Аналізуючи економічні та технологічні показники за групами, відмітимо, що в цілому за досліджуваними підприємствами спостерігається чітка тенденція формування стійкої чутливості результативності підприємств до збільшення витрат на 1 га посівної площі. Зокрема реалізація зерна виявилася найбільш прибутковою з рівнем рентабельності 66,89 % при середніх витратах на 1 га в межах 11052 грн. Це є не максимальним, проте найбільшим значенням витрат на 1 га посівів кукурудзи на зерно в регіональному плані. До того ж кластер з найбільшими витратами на 1 га посівних площ отримав максимальну суму прибутку та сформував найбільшу пропозицію зерна кукурудзи. В рамках маркетингової політики зернопереробного підприємства саме другий кластер є основним сегментом розвитку сталих постачальницьких відносин. Цю групу складають аграрні підприємства, що мають усталені технології отримання достатньої віддачі від вкладених

коштів. Значний вклад в ефективність підприємств цієї групи вносить ринковий фактор, про що свідчить середня ціна реалізації, яка перевищує середньообласний рівень. Подібну ситуацію можна пояснити тим, що у цих аграрних підприємств є у наявності можливість зберігання зерна кукурудзи до моменту формування прийнятних закупівельних цін та достатній рівень фінансової стійкості.

Значний інтерес для розвитку постачальницьких відносин для зернопереробних підприємств представляють підприємства–зерновиробники, що складають четвертий кластер. Визначальною характеристикою цього кластеру є максимальна пропозиція зерна на одне аграрне підприємство. Проте, при незначному відхиленні виробничих витрат на 1 га від середньообласного рівня, підприємства цієї групи значно поступаються (близько 10 %) в рівні рентабельності, в основному за рахунок нижчої ціни. Вдосконалення цінової політики в процесі організації взаємодії із аграрними підприємствами четвертого кластеру є важливим мотивом встановлення сталих постачальницьких відносин між зерновиробниками та зернопереробними підприємством.

Таким чином, за результатами пропонованої моделі класифікації учасників агропродовольчого ринку Полтавської області, що формують пропозицію зерна кукурудзи, з'ясовано, що всю сукупність підприємств–зерновиробників Полтавської області з урахуванням територіального розміщення можна розділити на: група підприємств із високою привабливістю для організації постачальницьких відносин для зернопереробного підприємства – підприємства другого та третього кластеру; група підприємств із перспективною привабливістю, що мають нерозкритий потенціал ефективної взаємодії із зернопереробними підприємствами – четвертий кластер; група підприємств із посередньою привабливістю – перший та п'ятий кластер. Група підприємств із посередньою привабливістю також можуть бути ефективним учасником відносин з зернопереробним підприємством, проте оптимальні параметри



взаємодії повинні бути чітко визначені із врахуванням ризикованості діяльності цих підприємств.

Корисність пропонованої методики у визначення ефективного сегменту постачальників сировини для зернопереробного підприємства, зайнятого глибокою переробкою зерна кукурудзи зі великою добовою потужністю промислової системи, пропонується розглянути у порівнянні із загальноприйнятою практикою оцінки потенційних постачальників за ціною пропозиції. Очевидно, найпростішим заходом підвищення рентабельності зернопереробного підприємства є відшукування шляхів зменшення витрат на придбання сировини, в нашому випадку зерна кукурудзи. Для формування аналогічних умов для подальшого порівняння вся сукупність підприємств–виробників зерна кукурудзи була розділена на п'ять груп.

В табл. 2.7 наведено групування підприємств–зерновиробників кукурудзи Полтавської області.

Таблиця 2.7

**Групування сільськогосподарських підприємств–виробників зерна кукурудзи Полтавської області за цінним діапазоном реалізації за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Показники	Групи підприємств за ціною реалізації зерна кукурудзи					У середньому за сукупністю
	I	II	III	IV	V	
	до 2200 грн./т.	від 2220 до 2500 грн./т	від 2500 до 2800 грн./т	від 2800 до 3100 грн./т	більше 3100 грн./т	
Кількість підприємств	49	113	122	27	39	350
Середній рівень рентабельності зерна, %	25,60	46,21	73,87	68,18	97,16	60,34
Середній прибуток від реалізації зерна, тис. грн.	842,2	2098,1	7030,6	23653,0	31604,1	8592
Середня кількість реалізованого зерна, ц	15173	28111	74258	258809	184491	77607
Середня ціна 1 т зерна, грн.	1950,5	2354,5	2636,1	2903,4	3933,8	2614
Середня собівартість 1 т реалізованого зерна, грн.	1553	1610	1516	1726	1995	1631

Продовження табл. 2.7

Показники	Групи підприємств за ціною реалізації зерна кукурудзи					У середньому за сукупністю
	I	II	III	IV	V	
	до 2200 грн./т.	від 2220 до 2500 грн./т.	від 2500 до 2800 грн./т.	від 2800 до 3100 грн./т.	більше 3100 грн./т.	
Середній рівень товарності зерна, %	86	106	122	171	138	117
Середній валовий збір зерна кукурудзи, ц	30789	30535	61989	191069	146115	66798
Середня посівна площа зерна кукурудзи, га	450	402	834	2289	1747	855
Середня урожайність зерна кукурудзи, ц з 1 га	62,20	68,51	76,39	77,19	70,34	71,25
Середні витрати на 1 га зібраної площі кукурудзи на зерно, грн.	9189	10573	11843	11841	11076	10976
Середня частка кукурудзи у посівах зернових, %	45,32	49,60	59,58	70,56	69,69	56,34
Середня частка кукурудзи у посівах просапних, %	49,84	55,77	60,48	69,92	69,08	59,16

За даними табл. 2.7 можна помітити значне коливання параметрів, особливо початку цінового діапазону. Так, характерним є низький рівень рентабельності першої групи відносно другої (майже на 20 %), відмінність витрат на 1 га посівної площі кукурудзи на зерно між першою та другою, другою та третьою (близько 10 %). За таких умов важко зробити висновки щодо довгострокової ефективності перспективних постачальників сировини зерновиробниками. Додатково можна також зазначити більшу концентрацію посівів кукурудзи (співвідношення між зерновими та просапними на 10 % більше від кластерної класифікації), що говорить про пріоритетну спеціалізацію на виробництві кукурудзи. Це можна сприймати як позитивний аргумент, який проте звужує диверсифікацію діяльності зерновиробника, що негативно впливає на економічну безпеку перспективних постачальників.

Особливої уваги також заслуговує логістична компонента. На рис. 2.12 представлено географію сегментів ринку зернової сировини за кластерною

класифікацією та з орієнтацією на цінові показники. Для прикладу наведено розподіл аграрних підприємств, що складають другу цінову групу.

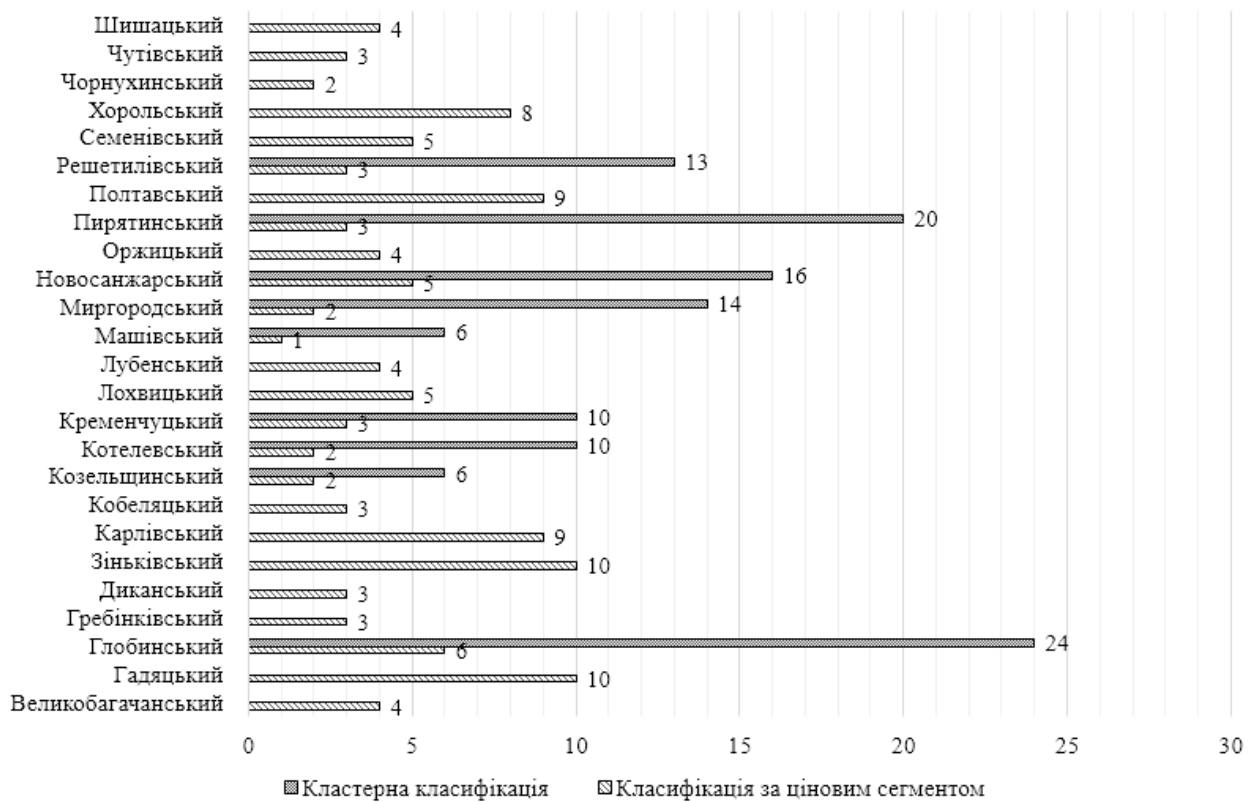


Рис. 2.12. Порівняння розподілу підприємств-зерновиробників за кластерною класифікацією та з орієнтацією на цінові показники за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

За даними, що представлені на рис. 2.12, можна судити про складну географію розподілу підприємств-зерновиробників, відібраних за ціною класифікацією. За таким підходом включаються всі райони Полтавської області, що не дає змогу судити про оптимальне територіальне зосередження зернопереробки та ефективність логістики.

Таким чином, підводячи підсумок проведеному дослідженню з формування ефективного методичного інструментарію класифікації учасників аграрного ринку Полтавської області, які формують пропозицію зерна з метою визначення оптимального постачальницького сегменту

зернопереробного підприємства, відзначимо, що запропонована модель має переваги перед традиційним підходом завдяки можливості багатовимірного аналізу показників відповідності потенційних постачальників та дотриманням рівномірного наповнення груп без глибокої стратифікації.

### **2.3. Ідентифікація умов ефективності менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств України**

Передумовами ефективного розвитку зернопереробних підприємств з використанням традиційних та інноваційних технологій переробки зерна є стабільність та визначення ритмічності завантаження устаткування. Особливо це актуально в умовах, коли для впровадження нових технологій глибокої переробки зерна використовується інвестиційні резерви зернопереробних підприємств, галузі або регіону. Стабільність технологічного ланцюга виступає гарантом повернення вкладених коштів у встановлений термін (що детально буде представлено в розділі 3). Тому важливим завданням менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства є формування механізмів прогнозування дій наявних і потенційних постачальників основних видів зернової сировини.

Використання загальноприйнятих підходів статистичного інструментарію, в тому числі регресійного аналізу впливу технологічних витрат на результативність виробництва зерна, ускладнюється через низьке значення коефіцієнту детермінації. Ця ситуація потребує більш глибокої фільтрації даних. На наш погляд, це викликано ситуаціями, коли дії виробників зерна визначаються не лише підприємницькими розрахунками, але й поведінковими особливостями.

Тому в якості методичної основи дослідження кількісного розподілу підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом зернових, взято візуальний тривимірний аналіз, що дозволяє аналізувати дані в тривимірному

просторі, наприклад, будувати тривимірне зображення послідовностей вихідних даних (спостережень) для однієї або декількох обраних змінних. Обрані змінні представляються по осі  $Y$ , послідовні спостереження – по осі  $X$ , а значення змінних (для даного спостереження) відкладаються по осі  $Z$ . Основна перевага тривимірних уявлень перед двомірними складовими лінійними графіками полягає в тому, що для деяких множин даних при об'ємному зображенні легше розпізнавати окремі послідовності значень.

Такі тривимірні графіки використовуються для візуалізації послідовностей значень декількох змінних. За своєю ідеєю вони схожі з складовими лінійними графіками, з тією лише відмінністю, що для 3М діаграм вихідних даних стрічки, лінії, паралелепіпеди й інші тривимірні представлення значень кожної змінної не перекриваються (як на двовимірному графіку), а «розсуваються» в тривимірній перспективі. Для побудови поверхні використовується підгонка під точки тривимірного графіка розсіювання. Таке уявлення, як і 3М діаграми розсіювання, дозволяє виявити приховану структуру даних і взаємозв'язку між трьома змінними. За допомогою таких експериментів можна виявити складні нелінійні взаємозв'язки між змінними.

Результативна інформація буде представлена у вигляді тривимірних контурних карт. Тривимірні контурні карти – це проекція тривимірної поверхні на двомірну площину. На ній лініями позначено однакові «висоти» (однакові значення змінної  $Z$ ). Тривимірні контурні карти являють собою двомірну проекцію згладженої сплайнами поверхні, підігнаної до вихідних даних.

Для побудови контурних карт, що відображають статистично згладжений розподіл підприємств–зерновиробників, взято результати багатовимірного аналізу даних, що згруповані за трьома вимірами: виробничі витрати на 1 га, врожайність зернових культур (озима пшениця, кукурудза, ярий ячмінь) та прибуток на 1 ц реалізованої продукції. Це дозволяє отримати уявлення про ініціативу зерновиробників до менеджменту

виробничими витратами в наявних умовах ґрунтово–кліматичного забезпечення через отримання додаткових конкурентних переваг у вигляді маржинального прибутку на кожний реалізований центнер зернової продукції. Результативні контурні карти побудовані за двома підходами: кількісного розподілу підприємств в проекції виробничих витрат і врожайності та розподілу конкурентної переваги у вигляді прибутку на 1 ц реалізованої продукції. Порівняння карт дозволяє оцінити очікування та результат зерновиробників у відповідній господарській активності.

На рис. 2.13 представлено карту кількісного розподілу підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом озимої пшениці, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна.

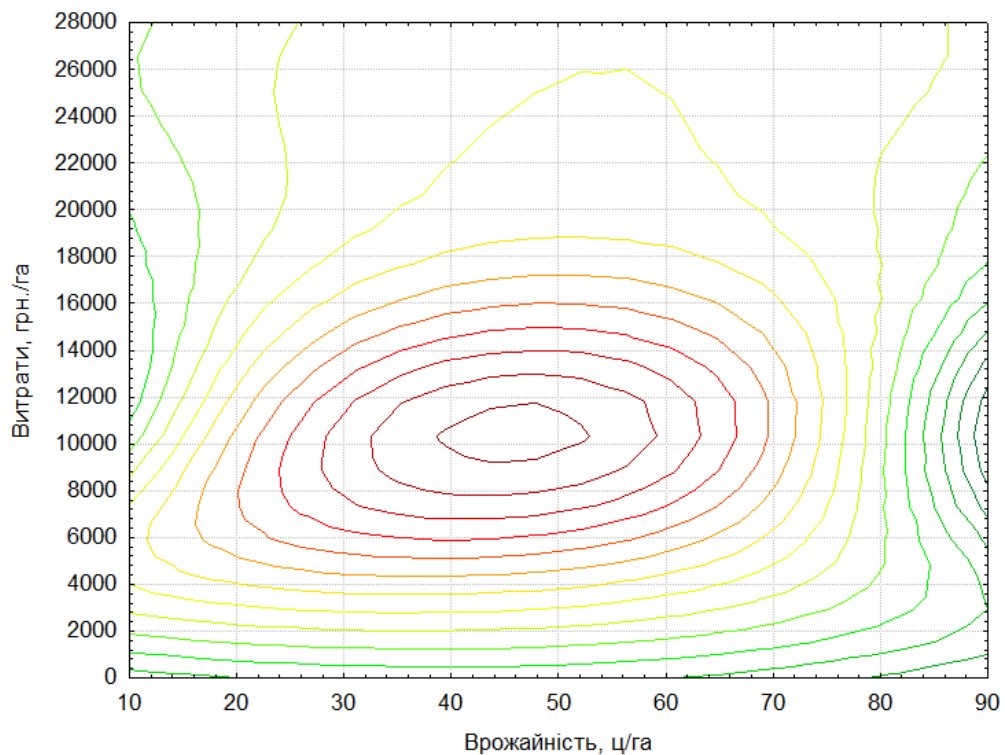


Рис. 2.13. Карта кількісного розподілу аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом озимої пшениці, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

За даними рис. 2.13 можна зробити висновок, що більшість підприємств, зайнятих виробництвом зерна пшениці, додержуються

принципів не перевищувати виробничі витрати на 1 га більш ніж 12000 грн та не менше 9000 грн. Абсолютна більшість складає 45 підприємств або 15 % від загальної кількості, які отримують врожайність зерна пшениці від 40 до 50 ц/га. Загальна топологія висотних рівнів контурної карти свідчить про значне коливання рівнів врожайності за групами витрат на 1 га посівної площі, тобто темпи зміни врожайності більші за темпи змін витрат на 1 га. Але зміщення висот у лівій частині карти свідчить про те, надмірна економія виробничих витрат призводить до значного зменшення врожайності та якості зернової продукції.

Результуючі показники такого кількісного розподілу за зерном пшениці представлено на рис. 2.14.

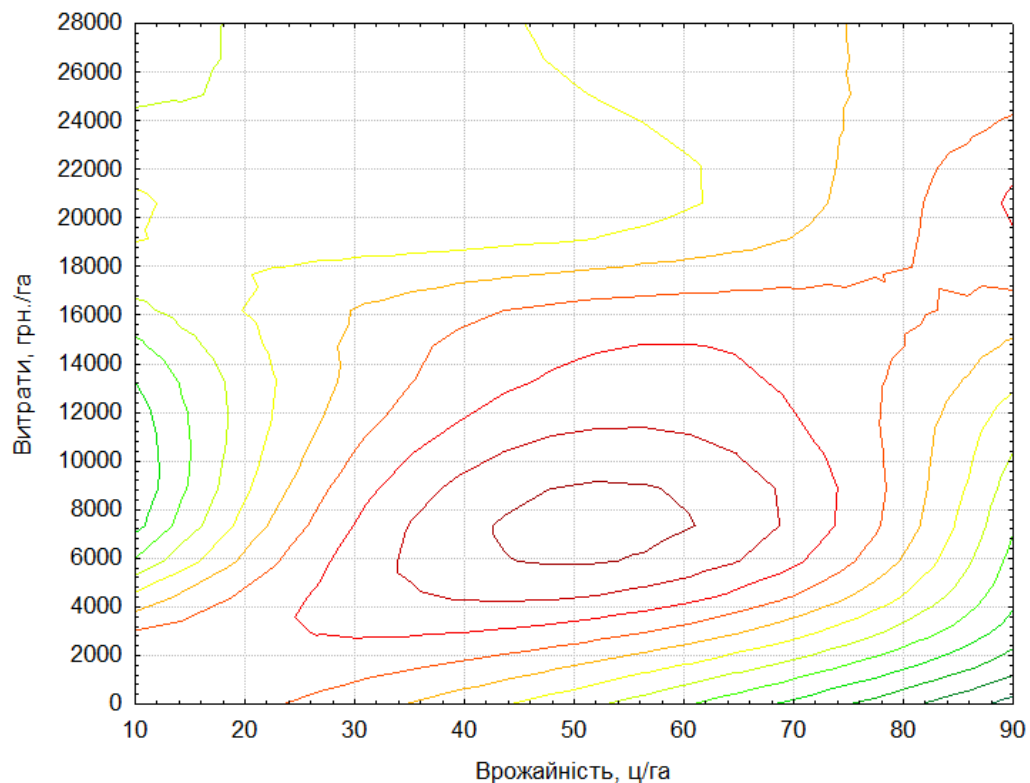


Рис. 2.14. Карта розподілу прибутку на 1 ц аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом озимої пшениці, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

Рівні контурної карти, що представлені на рис. 2.14, дещо повторюють топологію контурної карти кількісного розподілу, але з невеликим

зміщенням. Максимальні конкурентні вигоди у вигляді більш високого прибутку на 1 ц реалізованого зерна мають підприємства, що мають виробничі витрати не менше від 6000 грн. та не більше 9000 грн. на 1 га. При цьому і рівень врожайності повинен бути в межах від 45 до 60 ц/га. Загальна топологія висот контурної карти свідчить про значно більші темпи зміни витрат на 1 га, тобто істотне збільшення прибутку на 1 ц реалізованої продукції потребує значно більших виробничих витрат.

Таким чином, очікування зерновиробників щодо збільшення прибутків за рахунок збільшення виробничих витрат виправдовуються, проте межа оптимальності виробничих витрат виявляється дещо нижче від очікуваних.

На рис. 2.15 представлено карту кількісного розподілу підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом кукурудзи на зерно, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна.

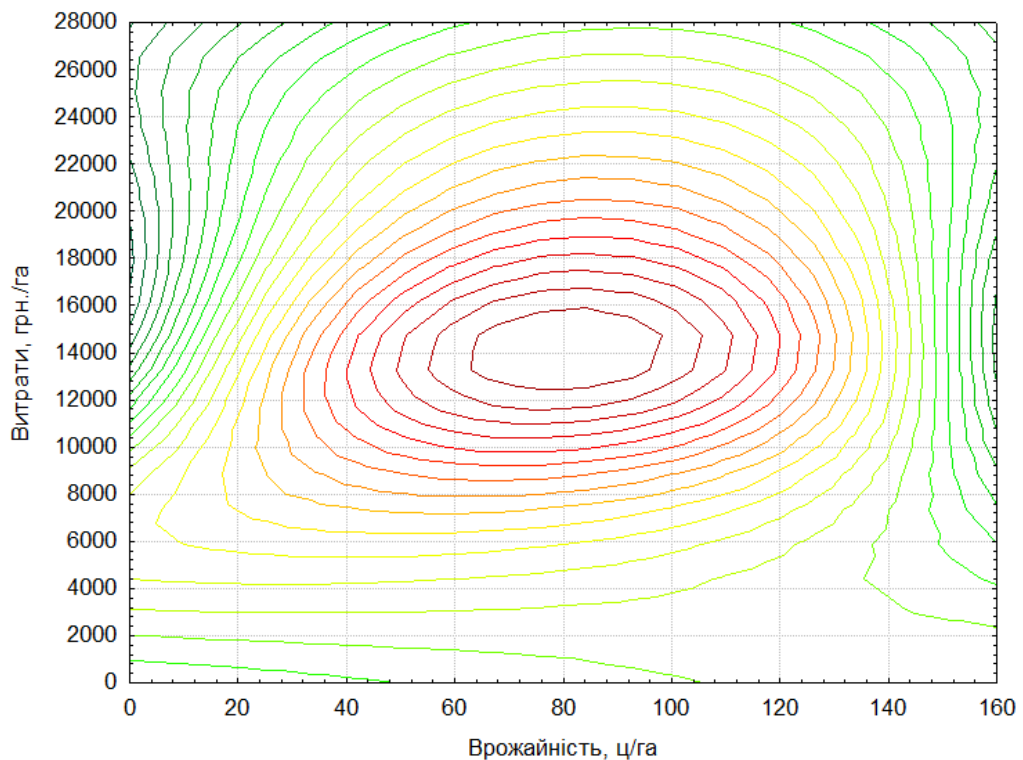


Рис. 2.15. Карта кількісного розподілу аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом кукурудзи на зерно, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]



Рівні контурної карти, що представлені на рис. 2.15, свідчать про значну спорідненість технологічних підходів до виробництва кукурудзи на зерно. Абсолютна більшість складає близько 130 підприємств або 35 % від загальної кількості, які отримують врожайність зерна пшениці від 60 до 100 ц/га. Загальна топологія висотних рівнів контурної карти, а саме менші проміжки між контурами у порівнянні із картою озимої пшениці, свідчить про значне коливання рівнів урожайності за групами витрат на 1 га посівної площі, тобто темпи зміни врожайності більші за темпи змін витрат на 1 га, та менші від цих темпів за озимою пшеницею. Але аналогічне зміщення висот у лівій частині карти свідчить про те, що надмірна економія виробничих витрат призводить до значного зменшення врожайності та якості зернової продукції. Максимум оптимальної врожайності кукурудзи варто оцінювати в 140 ц/га.

Результуючі показники такого кількісного розподілу за зерном кукурудзи представлено на рис. 2.16.

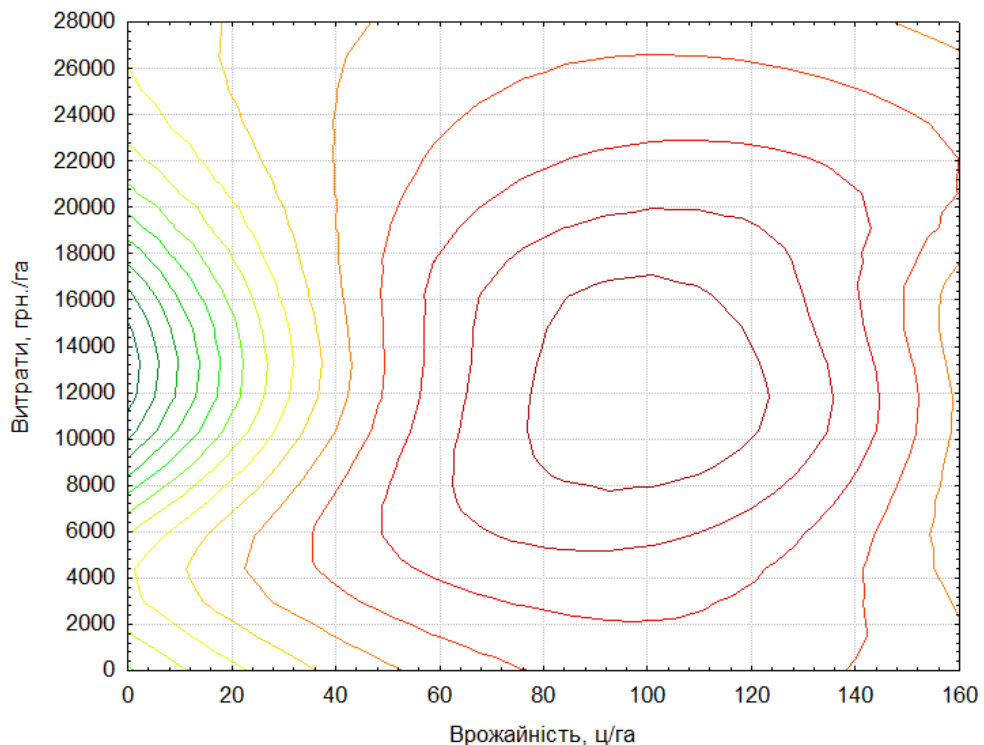


Рис. 2.16. Карта розподілу прибутку на 1 ц аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом кукурудзи на зерно, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

Рівні контурної карти, що представлені на рис. 2.16, дещо повторюють топологію контурної карти кількісного розподілу, але зі значним масштабуванням. Максимальні конкурентні вигоди у вигляді більш високого прибутку на 1 ц реалізованого зерна мають підприємства, де виробничі витрати не менші від 8000 грн. та не більші 16000 грн. на 1 га. При цьому і рівень урожайності повинен бути в більш широкому діапазоні, а саме в межах від 80 до 120 ц/га. Загальна топологія висот контурної карти свідчить про значно більші темпи зміни витрат на 1 га, тобто істотне збільшення прибутку на 1 ц реалізованої продукції потребує значно більших виробничих витрат. Таким чином, дії зерновиробників кукурудзи більш спорідненні, але зміна ефективності задля підвищення конкурентоспроможності потребує більших зусиль.

На рис. 2.17 представлено карту кількісного розподілу підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом ярого ячменю, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна.

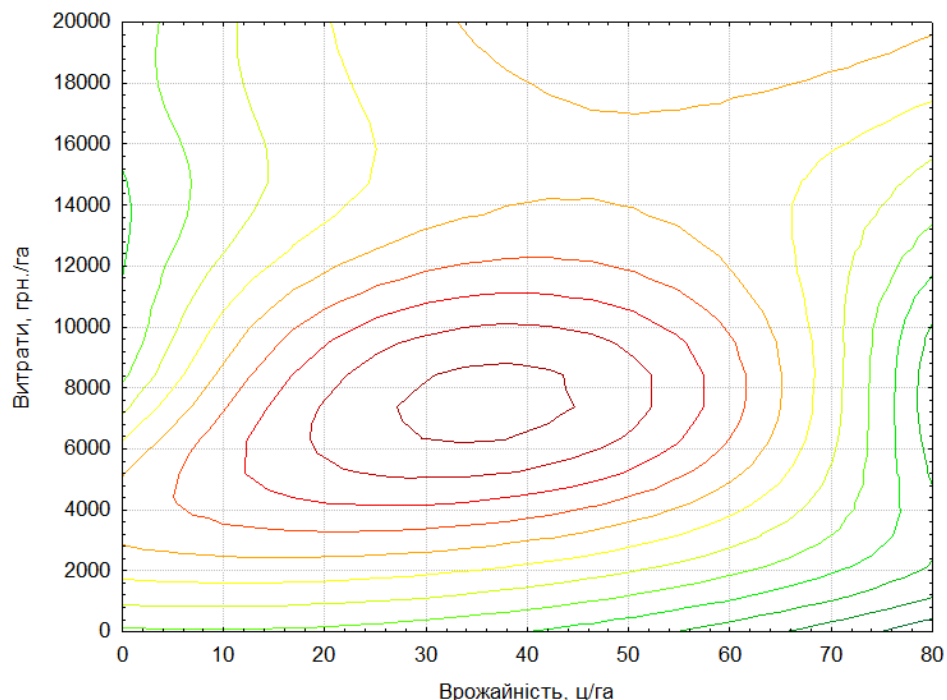


Рис. 2.17. Карта кількісного розподілу аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом ячменю, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

Рівні контурної карти, що представлені на рис. 2.17, дещо повторюють топологію контурної карти кількісного розподілу за озимою пшеницею, що може бути прояснено подібною технологічною системою. Абсолютна більшість складає 43 підприємств або близько чверті від загальної кількості, які отримують врожайність зерна пшениці від 28 до 44 ц/га. Загальна топологія висотних рівнів контурної карти свідчить про значне коливання рівнів врожайності за групами витрат на 1 га посівної площі, тобто темпи зміни врожайності більші за темпи змін витрат на 1 га та більші від аналогічних темпів по озимій пшениці. Зміщення висот у лівій частині карти свідчить про те, що надмірна економія виробничих витрат призводить до значного зменшення врожайності та якості зернової продукції.

Результуючі показники такого кількісного розподілу за зерном кукурудзи представлено на рис. 2.18.

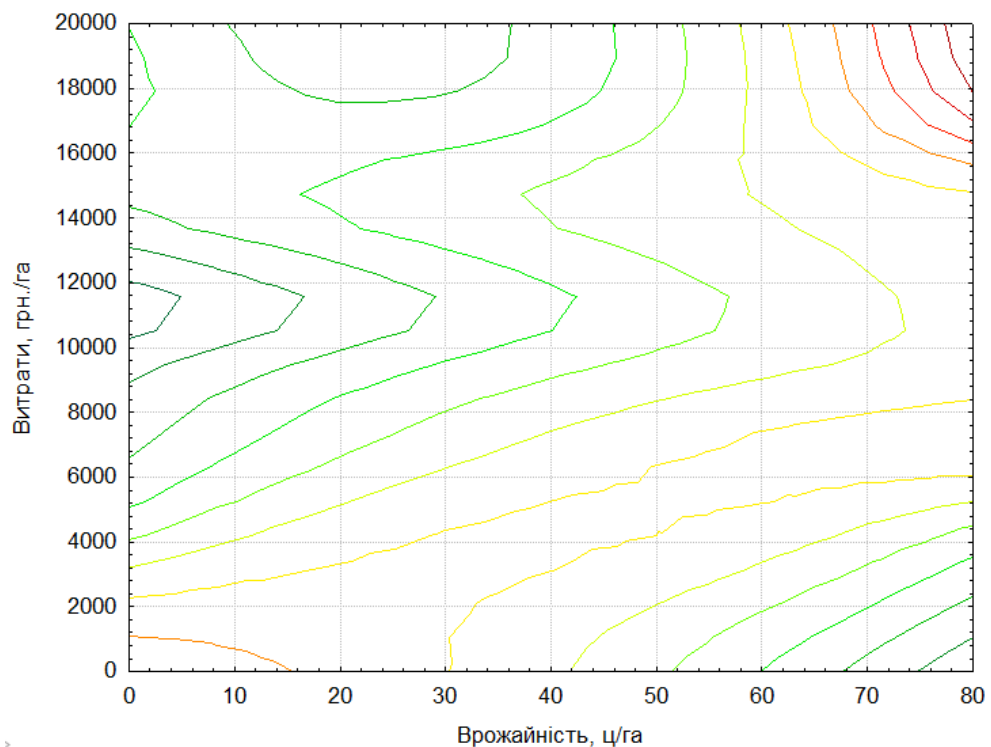


Рис. 2.18. Карта розподілу прибутку на 1 ц аграрних підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом ячменю, в залежності від виробничих витрат на 1 га та отриманої врожайності зерна за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]

Рівні контурної карти, що представлені на рис. 2.18, від інших карт відрізняються не згуртованістю, тобто немає чітких меж точок зростання. Загалом топологія рівнів контурної карти відображає чітку тенденцію збільшення витрат для підвищення врожайності, при цьому граничними витратами окреслено 10000 грн. на 1 га. Швидкість реакції врожайності на збільшення витрат також змінюється в залежності від початкового рівня. Так, кут нахилу кривої прибутку, що виходить з 30 ц/га, більш крутий, ніж від 10 ц/га.

Таким чином, дії зерновиробників ярого ячменю найбільш роз'єднані, але зміна ефективності задля підвищення конкурентоспроможності потребує більших управлінських зусиль.

Проте високу цінність для здійснення менеджменту маркетингової підсистеми, зокрема щодо закупівельної діяльності зернопереробного підприємства, має можливість не тільки аналізувати, класифікувати та стратифікувати множину потенційних контрагентів–постачальників зерна, але й створення підходів прогнозування оптимальної поведінки та впливу на неї. В такому випадку за наявної інформації раціонально скористатися методологією теорії статистичних рішень, яка складає основу систем підтримки прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Додатково, умови впровадження новітніх технологій переробки зерна створюють умови відповідної невизначеності, через відсутність інформації про реакцію ринку на ці нові підходи.

Тобто в даному випадку ставиться завдання з позиції теорії статистичних рішень визначити оптимальну поведінку виробників зернових культур для досягнення рівня прибутковості, достатнього для регулювання процесів ефективного обміну. В результаті роботи будуть отримані конкретні межові техніко–економічні показники, що визначатимуть ефективність дії зерновиробників у забезпеченні економічної конкурентоспроможності, що є основою для створення систем менеджменту якості сировинного зерна.

Вихідні дані для завдання, що вирішуються за допомогою статистичних рішень представляються у вигляді деякого вектору  $S = (S_1, S_2, \dots, S_n)$ , що описує  $n$  станів зовнішнього середовища, та вектором  $X = (X_1, X_2, \dots, X_m)$ , що описує  $m$  кількість допустимих рішень. Потрібно знайти вектор  $X^* = (0, 0, \dots, 0, X_i, 0, \dots, 0)$ , який забезпечує оптимальність функції корисності  $W(X, S)$  по деякому критерію  $K$ . Тут виникає також проблема вибору критерію оптимальності, оскільки рішення, оптимальне для якихось умов, буває неприйнятним в інших і доводиться шукати певний компроміс.

У даному випадку стан природи може бути заданий у вигляді відповідних рівнів урожайності озимої пшениці, а сукупність стратегій діяльності – у вигляді відповідних рівнів витрат на 1 га посівних площ. В якості розподілу вигащів буде виступати середній рівень прибутку в перерахунку на 1 ц реалізованого зерна, як відображення потенціалу формування маржі. Джерелом даних для формування груп за зазначеними показниками приймемо звітність підприємств Полтавської області за зерновими культурами: озима пшениця, кукурудза на зерно, ярий ячмінь. Результат формування платіжної матриці для постачальників зерна озимої пшениці на зернопереробні підприємства представлено в табл. 2.8.

Характеризуючи матрицю вигащів для визначення оптимальної поведінки виробників зерна озимої пшениці, зазначимо, що найбільший прибуток на 1 ц реалізованої продукції визначається порівняно невеликими виробничими витратами на 1 га. Виняток складає лише екстремальне значення прибутку на 1 ц реалізованої продукції при виробничих витратах від 15000 до 17500 грн. на 1 га, причиною якого є вигідне ринкове положення підприємств, що складають дану групу.

Додатково також зазначимо, що при виробництві та реалізації зерна озимої пшениці спостерігається наступна тенденція: підвищення витрат 2500 грн. потребує прогнозованого підвищення врожайності як мінімум на 10 ц/га.

Таблиця 2.8

**Матриця вигравів для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна озимої пшениці, що формують пропозицію на ринку зернових Полтавської області за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) озимої пшениці (стан природи), ц/га							Середній прибуток на 1 ц за групою витрат, грн.
		ГУ1 – менше 20 ц/га	ГУ2 – від 20 до 30 ц/га	ГУ3 – від 30 до 40 ц/га	ГУ4 – від 40 до 50 ц/га	ГУ5 – від 50 до 60 ц/га	ГУ6 – від 60 до 70 ц/га	ГУ7 – понад 70 ц/га	
ГВ1	менше 2500	147,1	0	0	0	0	0	0	147,1
ГВ2	від 2500 до 5000	32,9	119,2	149,9	123,9	0	0	0	97,5
ГВ3	від 5000 до 7500	-90,1	28,7	84,8	152,1	103,5	263,0	0	72,6
ГВ4	від 7500 до 10000	X	-49,2	66,1	73,6	137,9	175,9	0	63,5
ГВ5	від 10000 до 12500	X	2,8	36,9	57,2	88,7	97,1	0	61,2
ГВ6	від 12500 до 15000	X	-50,3	-118,7	57,0	96,4	100,8	0	49,4
ГВ7	від 15000 до 17500	X	X	222,5	68,7	53,1	89,3	64,7	82,7
ГВ8	від 17500 до 20000	X	X	49,6	-254,6	X	-0,1	52,8	-30,5
ГВ9	понад 20000	X	X	-105,2	X	81,7	19,8	X	19,7
	Середній прибуток на 1 ц реалізованої продукції за групою врожайності	16,4	11,2	58,8	68,5	94,6	82,7	58,7	63,4

\* на перетині рядків та стовпців наведено прибуток в перерахунку на 1 ц виробленої продукції, грн.;

\*\* нульовими значеннями позначено неможливість отримання прибутку за заданих умов; символом «X» позначено відсутність інформації про підприємства, що отримували фінансово-економічний результат за вказаних умов.

Результат формування платіжної матриці для аграрних підприємств – виробників зерна кукурудзи, що формують пропозицію на ринку зернових Полтавської області за усередненими даними за 2013–2018 рр. представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Матриця вигравів для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна кукурудзи, що формують пропозицію на ринку зернових Полтавської області за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) кукурудзи на зерно (стан природи), ц/га							Середній прибуток на 1 ц за групою витрат, грн.
		ГУ1 – менше 30 ц/га	ГУ2 – від 30 до 50 ц/га	ГУ3 – від 50 до 70 ц/га	ГУ4 – від 70 до 90 ц/га	ГУ5 – від 90 до 110 ц/га	ГУ6 – від 110 до 130 ц/га	ГУ7 – понад 130 ц/га	
ГВ1	менше 5000	90,2	107,1	197,2	0	0	0	0	125,4
ГВ2	від 5000 до 7500	33,9	120,5	131,9	123,8	230,6	0	0	111,4
ГВ3	від 7500 до 10000	-59,6	49,3	117,1	138,6	187,3	243,5	0	80,1
ГВ4	від 10000 до 12500	-421,1	118,3	98,8	133,9	197,7	235,3	170,0	123,8
ГВ5	від 12500 до 15000	-237,7	22,2	93,0	102,9	142,7	137,1	97,2	92,2
ГВ6	від 15000 до 17500	-458,1	503,0	176,8	119,7	89,6	174,7	-23,5	134,6
ГВ7	від 17500 до 20000	X	-82,2	11,7	78,2	153,1	167,4	116,8	101,7
ГВ8	від 20000 до 22500	X	-68,6	81,8	44,8	99,1	145,1	63,2	70,9
ГВ9	від 22500 до 25000	X	X	-22,0	53,1	112,8	0	67,4	73,3
ГВ 10	від 25000 до 27500	X	X	X	X	36,4	102,0	0	49,5
ГВ 11	від 27500 до 30000	X	-352,7	X	X	133,0	151,7	0	16,2
ГВ 12	понад 30000 грн.	X	30,0	135,8	80,2	102,8	48,7	85,5	90,2
	Середній прибуток на 1 ц реалізованої продукції за групою врожайності	-81,4	92,5	105,7	103,4	127,4	166,8	91,9	101,7

\* на перетині рядків та стовпців наведено прибуток в перерахунку на 1 ц виробленої продукції, грн.;

\*\* нульовими значеннями позначено неможливість отримання прибутку за заданих умов; символом «X» позначено відсутність інформації про підприємства, що отримували фінансово-економічний результат за вказаних умов.

Характеризуючи матрицю вигравів для визначення оптимальної поведінки виробників зерна кукурудзи, зазначимо, що найбільший прибуток

на 1 ц реалізованої продукції визначається середньостатистичними виробничими витратами на 1 га. Витрати на 1 га посівної площі нижче від 7500 грн. загалом не гарантують отримання середньообластної врожайності та відповідно достатнього для конкурентоспроможності на ринку прибутку на 1 ц реалізованої продукції. З іншої сторони, максимізація виробничих витрат також не завжди відповідає максимальному прибутку, навіть при підвищеній урожайності кукурудзи. Це, можливо, пов'язане із використанням постачальниками конкурентних переваг реалізації великих обсягів зерна по невисокими цінами, тобто формування прибутку за рахунок обсягу.

Результат формування платіжної матриці для постачальників зерна ярого ячменю представлено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Матриця вигравів для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна ярого ячменю, що формують пропозицію на ринку зернових Полтавської області за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) ярого ячменю (стан природи), ц/га							Середній прибуток на 1 ц за групою витрат, грн.
		ГУ1 – менше 10 ц/га	ГУ2 – від 10 до 20 ц/га	ГУ3 – від 20 до 30 ц/га	ГУ4 – від 30 до 40 ц/га	ГУ5 – від 40 до 50 ц/га	ГУ6 – від 50 до 60 ц/га	ГУ7 – понад 60 ц/га	
ГВ1	менше 3000	16,9	115,5	39,1	0	0	0	0	54,6
ГВ2	від 3000 до 4500	X	34,6	49,0	170,8	0	0	0	48,5
ГВ3	від 4500 до 6000	X	-34,2	50,1	34,8	129,4	0	0	35,4
ГВ4	від 6000 до 7500	X	-138,9	4,6	61,9	66,7	0	193,3	17,7
ГВ5	від 7500 до 9000	X	-87,8	-16,8	48,2	42,1	0	0	26,3
ГВ6	від 9000 до 10500	X	38,2	-9,5	-1,5	25,6	0	0	5,5
ГВ7	від 10500 до 12000	X	-440,8	-141,2	-53,7	22,0	0	0	-99,0
ГВ8	від 12000 до 13500	X	X	0	-148,3	65,7	122,8	0	53,7



Продовження табл. 2.10

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) ярового ячменю (стан природи), ц/га							Середній прибуток на 1 ц за групою витрат, грн.
		ГУ1 – менше 10 ц/га	ГУ2 – від 10 до 20 ц/га	ГУ3 – від 20 до 30 ц/га	ГУ4 – від 30 до 40 ц/га	ГУ5 – від 40 до 50 ц/га	ГУ6 – від 50 до 60 ц/га	ГУ7 – понад 60 ц/га	
ГВ9	від 13500 до 15000	X	X	X	53,4	X	42,2	0	45,0
ГВ10	понад 15000	X	X	-120,8	-114,7	-25,0	112,1	65,2	-20,3
	Середній прибуток на 1 ц реалізованої продукції за групою врожайності	16,9	-27,1	8,4	18,5	46,0	86,7	107,9	17,1

\* на перетині рядків та стовпців наведено прибуток в перерахунку на 1 ц виробленої продукції, грн.;

\*\* нульовими значеннями позначено неможливість отримання прибутку за заданих умов; символом «X» позначено відсутність інформації про підприємства, що отримували фінансово-економічний результат за вказаних умов.

Характеризуючи матрицю вирашів для визначення оптимальної поведінки виробників зерна кукурудзи, зазначимо, що найбільший прибуток на 1 ц реалізованої продукції визначається мінімальними виробничими витратами на 1 га. Витрати на 1 га посівної площі понад 7500 грн. мають високу вірогідність недоотримання прибутку та втрату конкурентоспроможності на ринку ярих зернових. Загалом, дані табл. 2.10 відображають складну ситуацію на ринку зерна ячменю, про що свідчать навіть негативні значення прибутку на 1 ц реалізованої продукції при вищих від середньостатичних показників врожайності.

Враховуючи мінливість ринкового середовища, здійснимо критеріальну оцінку оптимальної поведінки зерновиробників, яка стане підґрунтям визначення оптимальних параметрів маркетингових заходів сировинно-закупівельної діяльності агропереробних підприємств.

Для визначення правил вибору рішення, виходячи з наявної інформації та очікувань гравця, існує декілька критеріїв оцінки, які варто використати для аналізу, а саме критерії Лапласа, Байеса, Вальда, Севіджа та Гурвіца.

Виходячи з розуміння основної причини неоптимальних дій потенційних постачальників зерна, – недостатня інформаційна забезпеченість про стан ринку та умови господарювання, – оцінку оптимальних стратегій розвитку зерновиробників варто почати з критерію Лапласа, в основі якого лежить принцип недостатньої підстави, сутність якого полягає в тому, що якщо немає достатніх підстав вважати, а ймовірність того чи стану природи має нерівномірний розподіл, то вони приймаються однаковими і завдання зводиться до пошуку варіанту, що дає:

$$W = \max_{i=1\dots m} \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n W_{ij} \quad (2.1),$$

де  $n$  – кількість станів зовнішнього середовища (груп врожайності сільськогосподарських культур);

$m$  – кількість допустимих рішень (варіанти зміни виробничих витрат на 1 посівних площ);

$W$  – корисність відповідного рішення при визначених умовах;

$i$  – номер стану зовнішнього середовища в прийнятій множині<sup>4</sup>

$j$  – номер допустимих рішень в прийнятій множині допустимих рішень.

За критерієм Лапласа отримано розрахункові значення середнього прибутку на 1 ц за групою витрат, грн. (табл. 2.11).

Таким чином, у разі відсутності інформації про стан ринку та умов господарювання, оптимальною стратегією для постачальників зерна пшениці буде дотримання виробничих витрат не менше від 5000 грн та не більше 7500 грн на 1 га з найбільш вірогідним (за аналізованою сукупністю (табл. 2.8)) рівнем врожайності від 30 до 40 ц/га та прибутком в 66,1 грн. на 1 ц реалізованого зерна. Для постачальників зерна кукурудзи оптимально буде дотримуватися виробничих витрат не більше 10000 грн., але не менше від 5000 грн на 1 га з найбільш вірогідним (за аналізованою сукупністю

(табл. 2.9)) рівнем врожайності від 30 до 50 ц/га та прибутком в 49,3 грн. на 1 ц реалізованого зерна. Для постачальників зерна ярого ячменю оптимально буде дотримуватися виробничих витрат не більше 4500 грн., але не менше від 3000 грн на 1 га з найбільш вірогідним (за аналізованою сукупністю (табл. 2.10)) рівнем врожайності від 20 до 25 ц/га та прибутком в 41,8 грн. на 1 ц реалізованого зерна.

Таблиця 2.11

**Розрахункові дані для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Лапласа, грн./ц [складено автором]**

Номер групи виробничих витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Розрахункові дані критеріальної оцінки для культури:		
	озима пшениця	кукурудза на зерно	ярий ячмінь
ГВ1	21,0	56,4	24,5
ГВ2	60,8	91,5	36,4
ГВ3	77,4	96,6	25,7
ГВ4	57,7	76,1	26,8
ГВ5	40,4	51,1	-2,0
ГВ6	12,2	83,2	7,5
ГВ7	71,2	63,6	-87,7
ГВ8	-21,8	52,2	5,7
ГВ9	-0,5	30,2	13,6
ГВ10	-	19,8	-11,9
ГВ11	-	-9,7	-
ГВ12	-	69,0	-
Критерій Лапласа (W)	77,4	96,6	36,4

Таким чином, для формування маркетингових програм зернопереробних підприємств важливим висновком є те, що для формування конкурентоспроможності підприємства–зерновиробники в більшій своїй

частині керуються принципами мінімізації технологічних витрат, що може негативно відобразитися на якості зернопродукції, яка постачається ними на ринок. У такому випадку менеджмент маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства повинен бути спрямований на мотивацію зерновиробників–контрагентів для технологічного зростання.

Розширення інформації про обґрунтованість дій зерновиробників у поточних умовах господарювання можливе з використанням критерію Байеса, який використовується за умови, якщо в нашому розпорядженні є статистичні дані, що дозволяють оцінити ймовірність того чи іншого стану природи, і цей досвід може бути використаний для оцінки майбутнього. При відомих ймовірностях  $P_j$  для стану природи  $S_j$  можна знайти математичне сподівання  $W(X,S,P)$  і визначити вектор  $X^*$  (2.2):

$$W = \max_{i=1\dots m} \sum_{j=1}^n W_{ij} P_j \quad (2.2)$$

де  $n$  – кількість станів зовнішнього середовища (груп врожайності сільськогосподарських культур);

$m$  – кількість допустимих рішень (варіанти зміни виробничих витрат на 1 посівних площ);

Для розрахунку за критерієм Байеса необхідно визначити вірогідність станів природи. Для визначення вірогідності станів природи приймемо припущення, за яким зберігається тенденція формування відповідних рівнів урожайності в майбутньому та дії зерновиробників будуть аналогічними. Тоді вірогідність отримати урожайність аграрними підприємствами Полтавської області буде визначатися як відношення кількості аграрних підприємств з відповідною врожайністю за групами та загальною кількістю аграрних підприємств (табл. 2.12). Оцінюючи отриману інформацію, зазначимо, що ретроспективні дані свідчать про найімовірніший рівень

урожайності озимої пшениці від 40 до 50 ц/га, кукурудзи на зерно – від 70 до 90 ц/га, ярового ячменю – від 20 до 30 ц/га.

Таблиця 2.12

**Вірогідність станів природи умов господарювання аграрних підприємств – зернопостачальників зернопереробних підприємств Полтавської області за усередненими даними за 2013–2018 рр. [складено автором]**

Номер групи урожайності (стан природи)	Вірогідність станів природи – отримання врожайності культури:		
	озима пшениця	кукурудза на зерно	ярий ячмінь
ГУ1	0,027	0,044	0,012
ГУ2	0,130	0,125	0,158
ГУ3	0,267	0,258	0,315
ГУ4	0,293	0,286	0,291
ГУ5	0,207	0,186	0,164
ГУ6	0,070	0,053	0,042
ГУ7	0,007	0,047	0,018

З урахуванням розрахованої вірогідності значення показників критерію Байеса за стратегіями становлять також прораховані нами за кожною групою витрат (табл. 2.13).

Таким, чином з врахуванням статистичної інформації про вірогідність розвитку станів природи вибір максимального значення виявляє оптимальність вибору для озимої пшениці варіанту витрат на 1 га на рівні від 5000 до 7500 грн. з очікуваним умовним прибутком 108,34 грн. на 1 ц реалізованого зерна та врожайністю від 30 до 40 ц/га. Для постачальників зерна кукурудзи оптимально буде дотримуватися виробничих витрат не більше 17500 грн., але не менше від 15000 грн на 1 га з найбільш вірогідним (за аналізованою сукупністю (див. табл. 2.6)) рівнем урожайності від 70 до 90 ц/га та очікуваним умовним прибутком в 147,38 грн. на 1 ц реалізованого зерна. Для постачальників зерна ярого ячменю оптимально буде

дотримуватися виробничих витрат не більше 4500 грн., але не менше від 3000 грн на 1 га з найбільш вірогідним (за аналізованою сукупністю (див. табл. 2.10)) рівнем врожайності від 20 до 25 ц/га та очікуваним умовним прибутком в 70,63 грн. на 1 ц реалізованого зерна.

Таблиця 2.13

**Розрахункові дані для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Байеса, грн./ц [складено автором]**

Номер групи виробничих витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Розрахункові дані критеріальної оцінки для культури:		
	озима пшениця	кукурудза на зерно	ярий ячмінь
ГВ1	3,97	68,23	30,78
ГВ2	92,71	128,88	70,63
ГВ3	108,34	121,12	41,72
ГВ4	73,66	117,27	11,93
ГВ5	52,14	84,11	1,75
ГВ6	5,48	147,38	6,81
ГВ7	97,25	57,96	-126,15
ГВ8	-61,00	54,45	-27,21
ГВ9	-9,78	33,65	17,30
ГВ10	–	12,18	-69,65
ГВ11	–	-11,31	–
ГВ12	–	87,45	–
Критерій Байеса (B)	108,34	147,38	70,63

Цей результат в більшості повторює висновки попередньої оцінки, що свідчить про песимістичний настрій підприємств агропродовольчої сфери щодо сприятливості природних умов. Виключення складає лише виробництво кукурудзи, яка є профільною культурою для зони лісостепу, до якою належать ґрунтово–кліматичні умови Полтавської області.

Наявність прогнозів про несприятливі метеорологічні умови, незадовільний стан ринку забезпечення основними ресурсами (засоби захисту рослин, паливо та інше) та спекулятивні дії посередників зернового ринку часто змушують господарників діяти обережно, в режимі песимістичної стратегії, що є основою критерію Вальда. Його судження близькі до тих суджень, які використовуються в теорії ігор для пошуку сідлової точки в просторі чистих стратегій: для кожного рішення  $X_i$  обирається найгірша ситуація (найменше з  $W_{ij}$ ) і серед них відшукується гарантований максимальний ефект (2.3):

$$W = \max_{i=1..m} \min_{j=1..n} W_{ij} \quad (2.3)$$

Щодо критерію Вальда, то у нашому варіанті для озимої пшениці ця ситуація збігається зі станом природи з врожайністю від 40 до 50 ц/га  $W = \max(-254,6) = -254,6$ , тобто за цим критерієм слід обмежуватися витратами на 1 га не більше 17500 грн. і максимально можливі втрати за несприятливих умов не перевищать 254,6 грн. на 1 ц (якщо б ми включили і варіант відмови від вирощування зернових, то цей критерій рекомендував би нам утриматися від будь-якої діяльності). Для кукурудзи на зерно ця ситуація збігається зі станом природи з врожайністю менше 30 ц/га  $W = \max(-59,6; -421,1; -237,7; -458,1) = -59,6$ , тобто за цим критерієм слід обмежуватися витратами на 1 га не більше 10000 грн. і максимально можливі втрати за несприятливих умов не перевищать 59,6 грн. на 1 ц Для ярового ячменю ця ситуація збігається зі станом природи з врожайністю від 10 до 20 ц/га  $W = \max(-34,2; -138,9; -87,8; -440,8) = -34,2$  тобто за цим критерієм слід обмежуватися витратами на 1 га не більше 6000 грн. і максимально можливі втрати за несприятливих умов не перевищать 34,2 грн. на 1 ц

Таким чином розраховані зони ризику зерновиробників в поточних умовах господарювання на ринку Полтавської області.

Можна прийняти і критерій вибору оптимістичній стратегії для випадків оптимального або попереднього забезпечення виробничими ресурсами (2.4).

$$W = \min_{i=l..m} \max_{j=l..n} W_{ij} \quad (2.4)$$

Так, нами оцінюється гарантований виграш при найсприятливіших умовах. Для озимої пшениці – це ситуація зі станом природи при рівні врожайності від 60 до 70 ц/га  $W = \min (263,0; 175,9; 97,1; 100,8; 89,3; 19,8) = 19,8$ , для кукурудзи на зерно – це ситуація зі станом природи при рівні врожайності від 30 до 50 ц/га  $W = \min (107,1; 120,5; 49,3; 118,3; 22,2; 503,0) = 22,2$  (без екстремальних поодиначних значень), для ярового ячменю – це ситуація зі станом природи при рівні врожайності від 30 до 40 ц/га  $W = \min (170,8; 34,7; 61,8; 48,2) = 34,7$  (без екстремальних поодиноких значень).

Таким чином розраховані зони обережних очікувань зерновиробників в поточних умовах господарювання на ринку Полтавської області.

Недоліком критеріїв Вальда є їх радикальність. Орієнтація на найгірший результат є своєрідною пересторогою. Проте, необачно також вибирати політику, яка надмірно є оптимістичною. Критерій Гурвіца пропонує певний компроміс:

$$W = \max_{i=l..m} [\alpha \max_{j=l..n} W_{ij} + (1 - \alpha) \min_{j=l..n} W_{ij}] \quad (2.5)$$

де параметр  $\alpha$  приймає значення від 0 до 1 і виступає як коефіцієнт оптимізму. Таким чином, можна оцінити ресурсну та технологічну підготовленість потенційного постачальника зерна до ефективного виробництва в поточних умовах господарювання. За критерієм Гурвіца для зерновиробників озимої пшениці при різних значення  $\alpha$   $W$  визначаються



табл. 2.14, для зерновиробників кукурудзи – в табл. 2.15, для зерновиробників ярого ячменю – в табл. 2.16.

Таблиця 2.14

**Розрахункові дані для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна озимої пшениці Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Гурвіца, грн./ц [складено автором]**

Групи витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Значення коефіцієнта оптимізму				
	0,1	0,2	0,5	0,8	0,9
менше 2500 грн.	14,71	29,41	73,53	117,65	132,35
від 2500 до 5000 грн.	14,99	29,98	74,95	119,91	134,90
від 5000 до 7500 грн.	-54,79	-19,47	86,47	192,42	227,73
від 7500 до 10000 грн.	-26,68	-4,17	63,35	130,88	153,39
від 10000 до 12500 грн.	9,71	19,43	48,57	77,72	87,43
від 12500 до 15000 грн.	-96,70	-74,75	-8,90	56,95	78,90
від 15000 до 17500 грн.	22,25	44,51	111,27	178,03	200,28
від 17500 до 20000 грн.	-223,86	-193,12	-100,91	-8,69	22,04
понад 20000 грн.	-86,51	-67,81	-11,73	44,36	63,05

Для озимої пшениці при  $\alpha = 0,5$  (рівні ймовірні шанси на успіх і невдачу) слід витратити на 1 га посівів пшениці не менше 5000, але не більше 7500 грн. і очікувати прибуток (умовний) близько 86,47 грн. на 1 ц зерна.

Таблиця 2.15

**Розрахункові дані для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна кукурудзи Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Гурвіца, грн./ц [складено автором]**

Групи витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Значення коефіцієнта оптимізму				
	0,1	0,2	0,5	0,8	0,9
менше 5000 грн.	19,7	39,4	98,6	157,8	177,5
від 5000 до 7500 грн.	23,1	46,1	115,3	184,5	207,6

Продовження табл. 2.15

Групи витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Значення коефіцієнта оптимізму				
	0,1	0,2	0,5	0,8	0,9
від 7500 до 10000 грн.	-29,3	1,1	92,0	182,9	213,2
від 10000 до 12500 грн.	-355,4	-289,8	-92,9	104,0	169,7
від 12500 до 15000 грн.	-199,7	-161,6	-47,5	66,6	104,6
від 15000 до 17500 грн.	-362,0	-265,9	22,5	310,8	406,9
від 17500 до 20000 грн.	-57,3	-32,3	42,6	117,5	142,4
від 20000 до 22500 грн.	-47,2	-25,9	38,3	102,4	123,7
від 22500 до 25000 грн.	-8,6	4,9	45,4	85,9	99,4
від 25000 до 27500 грн.	10,2	20,4	51,0	81,6	91,8
від 27500 до 30000 грн.	-302,3	-251,9	-100,5	50,8	101,3
понад 30000 грн.	13,6	27,2	67,9	108,7	122,3

Необхідно зазначити, що це оптимальний варіант за більшістю оцінок показника оптимістичності.

Для кукурудзи на зерно при  $\alpha = 0,5$  (рівні ймовірні шанси на успіх і невдачу) слід витратити на 1 га посівів пшениці не менше 5000, але не більше 7500 грн. і очікувати прибуток (умовний) близько 115,3 грн. на 1 ц зерна.

Таблиця 2.16

**Розрахункові дані для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна ярого ячменю Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Гурвіца, грн./ц [складено автором]**

Групи витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Значення коефіцієнта оптимізму				
	0,1	0,2	0,5	0,8	0,9
менше 3000 грн.	11,6	23,1	57,8	92,4	104
від 3000 до 4500 грн.	17,1	34,2	85,4	137	154
від 4500 до 6000 грн.	-17,8	-1,45	47,6	96,7	113
від 6000 до 7500 грн.	-106	-72,5	27,2	127	160

Продовження табл. 2.16

Групи витрат на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Значення коефіцієнта оптимізму				
	0,1	0,2	0,5	0,8	0,9
від 7500 до 9000 грн.	-74,2	-60,6	-19,8	21	34,6
від 9000 до 10500 грн.	-4,73	0,04	14,3	28,6	33,4
від 10500 до 12000 грн.	-395	-348	-209	-70,5	-24,3
від 12000 до 13500 грн.	-121	-94,1	-12,8	68,6	95,7
від 13500 до 15000 грн.	5,34	10,7	26,7	42,7	48
понад 15000 грн.	-97,5	-74,2	-4,35	65,5	88,8

Для ярового ячменю на зерно при  $\alpha = 0,5$  (рівні ймовірні шанси на успіх і невдачу) слід витратити на 1 га посівів пшениці не менше 3000, але не більше 4500 грн. і очікувати прибуток (умовний) близько 85,4 грн. на 1 ц зерна.

Важливою практикою контрагентів, що є потенційними постачальниками зерна, в менеджменті маркетингової підсистеми є управління ризиками, тобто виявлення ризикованих дій та формування заходів їх запобігання. Для діяльності із розвитку системи ресурсозберігання це також актуально через переважно випробувальний характер дій в цьому напрямі. Суть критерію Севіджа полягає в знаходженні мінімального ризику. При виборі рішення за цим критерієм спочатку матриця функції корисності (ефективності) зіставляється з матрицею ризику елементи якої відображають збитки від помилкової дії, тобто вигоду, упущену в результаті прийняття  $i$ -го рішення в  $j$ -му стані. Потім по матриці  $D$  вибирається рішення за песимістичним критерієм Вальда, що дає найменше значення максимального ризику (2.6).

$$D_{ij} = W_{ij} - \max_i(W_{ij}) \quad (2.6)$$

За критерієм Севіджа у нашому прикладі необхідно сформувати таблицю ризику, розраховані дані якої для озимої пшениці представлені в табл. 2.17, для кукурудзи на зерно – в табл. 2.18, для ярого ячменю – в табл. 2.19.

Таблиця 2.17

**Розрахункові значення ризику для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна озимої пшениці Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Севіджа, грн./ц [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) озимої пшениці (стан природи), ц/га							Максимум за групою врожайності
		ГУ1 – менше 20 ц/га	ГУ2 – від 20 до 30 ц/га	ГУ3 – від 30 до 40 ц/га	ГУ4 – від 40 до 50 ц/га	ГУ5 – від 50 до 60 ц/га	ГУ6 – від 60 до 70 ц/га	ГУ7 – понад 70 ц/га	
ГВ1	менше 2500	0,0	119,2	222,5	152,1	137,9	263,0	64,7	263,0
ГВ2	від 2500 до 5000	114,2	0,0	72,6	28,2	137,9	263,0	64,7	263,0
ГВ3	від 5000 до 7500	237,2	90,5	137,7	0,0	34,3	0,0	64,7	237,2
ГВ4	від 7500 до 10000	147,1	168,3	156,5	78,5	0,0	87,1	64,7	168,3
ГВ5	від 10000 до 12500	147,1	116,3	185,7	94,9	49,1	165,9	64,7	185,7
ГВ6	від 12500 до 15000	147,1	169,5	341,2	95,2	41,5	162,2	64,7	341,2
ГВ7	від 15000 до 17500	147,1	119,2	0,0	83,4	84,8	173,8	0,0	173,8
ГВ8	від 17500 до 20000	147,1	119,2	173,0	406,7	137,9	263,2	11,9	406,7
ГВ9	понад 20000	147,1	119,2	327,7	152,1	56,1	243,2	64,7	327,7

За даними табл. 2.17 можна зробити висновки, що для виробників зерна озимої пшениці оптимальною стратегією формування технологічних витрат є додержання їх на рівні не менше 7500, але не більше 10000 грн. на 1 га. Також прогноуються найменші втрати при різних варіантах формування врожайності.

Таблиця 2.18

**Розрахункові значення ризику для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна кукурудзи Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Севіджа, грн./ц [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) кукурудзи на зерно (стан природи), ц/га							Максимум за групою врожайності
		ГУ1 – менше 30 ц/га	ГУ2 – від 30 до 50 ц/га	ГУ3 – від 50 до 70 ц/га	ГУ4 – від 70 до 90 ц/га	ГУ5 – від 90 до 110 ц/га	ГУ6 – від 110 до 130 ц/га	ГУ7 – понад 130 ц/га	
ГВ1	менше 5000	0,0	395,9	0,0	138,6	230,6	243,5	170,0	395,9
ГВ2	від 5000 до 7500	56,4	382,5	65,3	14,8	0,0	243,5	170,0	382,5
ГВ3	від 7500 до 10000	149,8	453,7	80,1	0,0	43,3	0,0	170,0	453,7
ГВ4	від 10000 до 12500	511,3	384,8	98,4	4,7	32,9	8,2	0,0	511,3
ГВ5	від 12500 до 15000	327,9	480,9	104,2	35,7	88,0	106,4	72,8	480,9
ГВ6	від 15000 до 17500	548,3	0,0	20,3	18,9	141,1	68,9	193,5	548,3
ГВ7	від 17500 до 20000	90,2	585,3	185,4	60,3	77,5	76,1	53,2	585,3
ГВ8	від 20000 до 22500	90,2	571,6	115,3	93,8	131,5	98,4	106,7	571,6
ГВ9	від 22500 до 25000	90,2	503,0	219,2	85,5	117,8	243,5	102,6	503,0
ГВ10	від 25000 до 27500	90,2	503,0	197,2	138,6	194,2	141,5	170,0	503,0
ГВ11	від 27500 до 30000	90,2	855,8	197,2	138,6	97,6	91,8	170,0	855,8
ГВ12	понад 30000	90,2	473,0	61,3	58,4	127,8	194,8	84,4	473,0

За даними табл. 2.18 можна зробити висновки, що для виробників зерна кукурудзи оптимальною стратегією формування технологічних витрат є додержання їх на рівні не менше 5000, але не більше 7500 грн. на 1 га. За Також прогноуються найменші втрати при різних варіантах формування врожайності.

Таблиця 2.19

**Розрахункові значення ризику для визначення оптимальної поведінки аграрних підприємств – виробників зерна ярого ячменю Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Севіджа, грн./ц [складено автором]**

Номер групи	Групи виробничих витрат (ГВ <sub>i</sub> , грн) на 1 га посівних площ (стратегії гравця)	Групи урожайності (ГУ <sub>i</sub> ) ярого ячменю (стан природи), ц/га							Максимум за групою врожайності
		ГУ1 – менше 10 ц/га	ГУ2 – від 10 до 20 ц/га	ГУ3 – від 20 до 30 ц/га	ГУ4 – від 30 до 40 ц/га	ГУ5 – від 40 до 50 ц/га	ГУ6 – від 50 до 60 ц/га	ГУ7 – понад 60 ц/га	
ГВ1	менше 3000	0,0	0,0	11,0	170,8	129,4	122,8	65,2	170,8
ГВ 2	від 3000 до 4500	16,9	80,9	1,1	0,0	129,4	122,8	65,2	129,4
ГВ 3	від 4500 до 6000	16,9	149,7	0,0	136,1	0,0	122,8	65,2	149,7
ГВ 4	від 6000 до 7500	16,9	254,5	45,5	109,0	62,7	122,8	65,2	254,5
ГВ 5	від 7500 до 9000	16,9	203,3	66,9	122,7	87,2	122,8	65,2	203,3
ГВ 6	від 9000 до 10500	16,9	77,4	59,6	172,3	103,8	122,8	65,2	172,3
ГВ 7	від 10500 до 12000	16,9	556,4	191,3	224,6	107,3	122,8	65,2	556,4
ГВ 8	від 12000 до 13500	16,9	115,5	50,1	319,1	63,6	0,0	65,2	319,1
ГВ 9	від 13500 до 15000	16,9	115,5	50,1	117,5	129,4	80,6	65,2	129,4
ГВ 10	понад 15000	16,9	115,5	170,9	285,6	154,4	10,7	0,0	285,6

За даними табл. 2.19 можна зробити висновки, що для аграрних підприємств – виробників зерна ярого ячменю Полтавської області при формуванні менеджменту маркетингової підсистеми за усередненими даними за 2013–2018 рр. за критерієм Севіджа оптимальним є додержання виробничих витрат на рівні не менше 3000, але не більше 4500 грн. на 1 га. Також прогноуються найменші втрати при різних варіантах формування врожайності.

## Висновки до розділу 2

Узагальнюючи результати дослідження сучасного стану менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери України відмітимо ряд важливих позицій:

1. Головною передумовою ефективного розвитку зернопереробних підприємств є формування надійної основи із стабільного та ритмічного забезпечення технологічного процесу зернопереробки сировинним зерном в необхідній кількості та необхідної якості. Основним завданням менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств в системі закупівлі та постачання сировини є формування та розвиток механізмів оцінки стану наявних й потенційних ринків зерна, дослідження їх впливу на діяльність, прогнозування змін та вироблення ефективних засобів програмування необхідних змін.

2. Результати дослідження ринкових передумов розвитку системи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери призвели до висновків, що сировинний фактор відіграє визначальну роль як в сталому розвитку внутрішнього ринку аграрної продукції, так і в перспективі розширення участі на світовому ринку. Отже, формування сталих ланцюгів постачання аграрної продукції в рамках агропродовольчої сфери визначає передумови адекватної реакції на виклики глобалізованого середовища світової економіки. Основною ефективності даних ланцюгів є максимізація корисності учасників агропродовольчої сфери в процесі перетворення базових економічних та ресурсних цінностей на проміжний та кінцевий продукт.

3. Першочерговим завданням аналізу перетворення цінностей в ланцюгах поставки продукції в процесі формування системи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери є дослідження типових характеристик регіонального ринку зернових за наявною та типовою ефективною моделлю діяльності наявних та

потенційних постачальників зернової сировини для місцевих підприємств. Для досягнення поставлених цілей було визначено завдання – здійснення умовної класифікації аграрних підприємств (на прикладі Полтавської області) з метою визначення особливостей, які можуть скласти основу розробки маркетингової політики зернопереробного підприємства для налагодження взаємовигідних відносин. При виборі варіантів зв'язків в умовах ринку досліджено територіальну диференціацію витрат виробництва, цін і тарифів. При порівнянні можливих варіантів зв'язків зерновиробників та зернопереробників розглянуто тільки взаємозамінні варіанти, що забезпечують постачання однакової якості, обсягів і видів. За кожним варіантом проаналізовано фактори, що впливають на підвищення або зниження ефективності зв'язків контрагентів.

4. За результатами пропонованої моделі класифікації учасників аграрного ринку на прикладі Полтавської області, які формують пропозицію зерна кукурудзи, з'ясовано, що всю сукупність підприємств–зерновиробників Полтавської області з урахуванням територіального розміщення можна розділити на: група аграрних підприємств із високою привабливістю для організації постачальницьких відносин для зернопереробного підприємства – підприємства другого та третього кластеру; група аграрних підприємств із перспективною привабливістю, що мають нерозкритий потенціал ефективної взаємодії із зернопереробними підприємствами – четвертий кластер; група аграрних підприємств із посередньою привабливістю – перший та п'ятий кластер. Група аграрних підприємств із посередньою привабливістю також можуть бути ефективним учасником відносин з зернопереробним підприємством, проте оптимальні параметри взаємодії повинні бути чітко визначені із врахуванням ризикованості діяльності цих аграрних підприємств.

5. Важливим завданням менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства визначено формування механізмів прогнозування дій наявних і потенційних постачальників основних видів



зернової сировини. В якості методичної основи дослідження кількісного розподілу підприємств Полтавської області, зайнятих виробництвом зернових, взято візуальний тривимірний аналіз, що дозволяє аналізувати дані в тривимірному просторі. Для побудови контурних карт, що відображають статистично згладжений розподіл підприємств–зерновиробників, взято результати багатовимірного аналізу даних, що згруповані за трьома вимірами: виробничі витрати на 1 га, врожайність зернових культур (озима пшениця, кукурудза, ярий ячмінь) та прибуток на 1 ц реалізованої продукції. Це дозволяє отримати уявлення про ініціативу зерновиробників до менеджменту виробничими витратами в наявних умовах ґрунтово–кліматичного забезпечення через отримання додаткових конкурентних переваг у вигляді маржинального прибутку на кожний реалізований центнер зернової продукції. Результативні контурні карти побудовані за двома підходами: кількісного розподілу підприємств в проекції виробничих витрат і врожайності та розподілу конкурентної переваги у вигляді прибутку на 1 ц реалізованої продукції. Порівняння карт дозволяє оцінити очікування та результат зерновиробників у відповідній господарській активності. Таким чином, отримані результати дослідження дозволяють визначити типову поведінку зерновиробників в процесі перетворення базової цінності агропродовольчої сфери – потенціалу земельних ресурсів на первинний продукт – сировинне зерно.

6. Враховуючи мінливість ринкового середовища, як передмову прийняття управлінських рішень менеджментом підприємств–учасників агропродовольчої сфери, що формують ланцюг продуктів в процесі передачі цінностей, здійснено критеріальну оцінку оптимальної поведінки зерновиробників, яка є підґрунтям визначення оптимальних параметрів маркетингових заходів сировинно–закупівельної діяльності агропереробних підприємств. Для визначення правил вибору рішення, виходячи з наявної інформації та очікувань гравця, існує декілька критеріїв оцінки, які варто використати для аналізу, а саме критерії Лапласа, Байеса, Вальда, Севіджа та

Гурвіца. За результатами дослідження визначено орієнтовні економічної результативності сільськогосподарських товаровиробників, що сприятимуть налагодженню сталих ланцюгів поставки сировинного зерна.

Основні результати дослідження, теоретико–методичні положення та висновки, викладені у другому розділі дисертації, були апробовані на науково–практичних конференціях [1–4] і опубліковані у наукових працях автора [5–7; 33; 34].

### Список використаних джерел до розділу 2

1. Аксюк Я. А. Актуальність ринків продуктів харчування із особливими вимогами до якості продукції для зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Полтава, 11–12 трав. 2017 р., ПДАА)*. Полтава: Сімон, 2017. С. 238–241.

2. Аксюк Я. А. Глобалізаційно-адаптаційний механізм менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери. МПНК *«Розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки»* 30 листопада 2017 р. м. Полтава, ПДАА. С. 302–306.

3. Аксюк Я. А. Світова практика стабілізації ринку зернових. *Забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, можливості, перспективи: матеріали доповідей Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Ужгород, 16–17 лютого 2018 р., Ужгородський національний університет) / за заг. ред. М. М. Палінчак, В. П. Приходько, А. Krynski*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 24–27.

4. Аксюк Я. А. Сегментація сировинного ринку зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали II Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Полтава, 19 квітня 2018 р., ПДАА)*. Полтава: ПП «Астроя», 2018. С. 267–270.

5. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Аналіз стану та передумови розвитку підприємств зернопереробної галузі України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. № 21. С. 12–20.

6. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Дослідження передумов формування маркетингової стратегії розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Сумського національного аграрного університету: Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. № 12(74). С. 102–105.

7. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Прогнозування параметрів змін зерновиробництва, що впливають на ефективність зернопереробних підприємств. *Економічний форум*. № 4. 2018. С. 182–192.

8. Аналіз ринку борошна в Україні. Офіційний сайт консалтингової компанії AR-group. URL: <https://ar-group.kiev.ua/vypolnennye-proekty/item/10-analiz-rynka-muki-v-ukraine-2015/> (дата звернення 19.11.2019).

9. Барілович О.М. Ціноутворення на продукцію сільського господарства в умовах ринку. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2017. Вип. 260. С. 25–32.

10. Виробництво комбікормів в Україні скоротилося на 6 %. URL: <https://agropolit.com/news/17131-virobnitstvo-kombikormiv-v-ukrayini-skorotilosya-na-6> (дата звернення 19.11.2019).

11. Головне управління статистики у Полтавській області. URL: <http://pl.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 19.05.2020).

12. Декларація Всемирного самміта по продовольственній безпеці. Принята на Всемирном самміте по продовольственній безпеці (Рим, 16–17 листопада 2009 року). URL: [http://www.un.org/ru/ocuments/decl\\_conv/declarations/summit2009\\_declaration](http://www.un.org/ru/ocuments/decl_conv/declarations/summit2009_declaration) (дата звернення 19.01.2018).

13. Жорстка безпека кормовиробництва ЄС, або горотко про GMP+. ULR: <http://milkua.info/uk/post/zorstka-bezpeka-kormovirobnictva-es-abo-korotko-pro-gmp> (дата звернення 19.11.2019).
14. Зовнішня торгівля України у 2018 р.: Статистичний збірник. Відповідальний за випуск А. Фризоренко. Київ: Державна служба статистики України, 2019, 172 с.
15. Казакова Н. Є., Колесник В. М. Розробка стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств з використанням економіко-математичних моделей. *Інноваційна економіка*. 2012. Випуск №11. С. 91–94.
16. Кирибаев Д. К., Кирилова О. В. Особенности рынка продвижения продукции в условиях ВТО. *Бизнес и окружающая среда: баланс интересов*. 2013. С. 191-195.
17. Коваленко А. В., Уртенев М. Х., Узденов У. А. Многомерный статистический анализ предприятия: монография. М.: Академия, 2010. 315 с.
18. Колодійчук В. А. Галузеве позиціонування зернопродуктового підкомплексу АПК України. *Економічний часопис–XXI*. № 9–10 (1). 2014. С. 45–48.
19. Мельник Л. Л. Зерновий комплекс України в аспекті експортних можливостей та державного регулювання. *Агросвіт*. 2013. № 4. С. 13–19.
20. Названо ТОП–10 українських виробників борошна у 2019 році. ULR: <https://agronews.ua/bold/nazvano-top-10-ukrains-kykh-vyrobnykiv-boroshna-u-2019-rotsi/> (дата звернення 19.11.2019).
21. Офіційний сайт консалтингової компанії «УкрАгроКонсалт». ULR: <http://www.ukragroconsult.com/news-main/pischevoe-proizvodstvo> (дата звернення 19.11.2019)
22. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. ULR: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення 19.03.2020).

23. Офіційний сайт Спілки «Борошномели України». URL: <http://ukrmillers.com/statistika/virobnitstvo-boroshna-ta-krup-v-ukrajini-za-2017-18-mr> (дата звернення 19.01.2020).
24. Рейтинг найбільших експортерів борошна у 2018 році. URL: <https://agro.guide/reitynh-naibilshykh-eksporteriv-boroshna-u-2018-rotsi-2103/> (дата звернення 19.12.2019).
25. Рослинництво України у 2019 р.: Статистичний збірник. Відповідальний за випуск О. М. Прокопенко. Київ: Державна служба статистики України. 2020. 183 с.
26. Савельева Н. А., Козлова Е. И. Формирование конкурентоспособности предприятия на основе совершенствования управления процессом сырьёобеспечения. *ИВД*. 2014. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-konkurentosposobnosti-predpriyatiya-na-osnove-sovershenstvovaniya-upravleniya-protsessom-syrieobespecheniya> (дата звернення: 20.09.2019).
27. Середні ціни виробників за основними видами харчових продуктів, напоїв у 2013–2019 рр. URL: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/ct/scv/scv\\_17u.html](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/ct/scv/scv_17u.html) (дата звернення: 20.05.2020).
28. Сільське господарство України у 2018 р.: Статистичний збірник. Відповідальний за випуск О. М. Прокопенко. Державна служба статистики України. 2019. 235 с.
29. Смирнов А. А. Современные способы продвижения агропродукции. *Инновационная наука*. 2016. № 6–1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-sposoby-prodvizheniya-agroproduksii> (дата звернення: 20.09.2019).
30. Терещенко О. В., Курилович Н. В., Князева Е. И. Многомерный статистический анализ данных в социальных науках: учеб. пособие. Минск: БГУ, 2012. 239 с.

31. ТОП–10 производителей муки в Украине. URL: [latifundist.com/rating/top-10-proizvoditelej-muki-v-ukraine](http://latifundist.com/rating/top-10-proizvoditelej-muki-v-ukraine) (дата звернення 19.11.2019).
32. Український ринок борошна (підсумки 2017/2018): рекорд є – радості немає. URL: <http://novaagro.com.ua/ukrayinskij-rinok-boroshna-pidsumki-2017-18-mr-rekord-ye-radosti-nemaye/> (дата звернення 19.11.2019).
33. Aksiuk Y., Markina I., Voronina V. Marketing information for holding leading positions in the market segment of the grain processing enterprises. *Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018) [«Advances in Social Science, Education and Humanities Research»]*, 2018. Vol. 217. pp. 193–201.
34. Aksyuk Y. The marketing system of enterprises which operate in the sphere of grain storage and grain processing. *Management of the 21st century: globalization challenges: monograph in edition I. Markina*. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 354–360.
35. Amiri M. A. Study of marketing strategy adopted by edible oil wholesalers in Pune city. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*. 2016. №6(S2). pp. 646–650.
36. Ashmarina S., Zotova A. The system of marketing information management: development, assessment, improvement. *Economic Annals–XXI*. 2016. № 160(7–8). pp. 51–55.
37. Cervenka P., Hlavaty I., Miklosik A., Lipianska J. Using cognitive systems in marketing analysis. *Economic Annals–XXI*. 2016. № 160(7–8). pp. 56–61.
38. Danylenko A., Satyr L., Shust O. Price parity in the agricultural sector as a guarantee of the national food security. *Economic Annals–XXI*. 2017. №164(3–4). pp. 61–64.
39. Hauser J., Dong S., Ding M. Self-Reflection and Articulated Consumer Preferences. *Journal of Product Innovation Management*. 2015. № 31 (1). pp. 17–32.

40. Homburg C. Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung (5th edn.). Wiesbaden, 2016. 980 p.

41. Natorina A. Congruent marketing product strategies of the enterprise. *Economic Annals–XXI*. 2017. №163 (1–2(1)). pp. 75–78.

### РОЗДІЛ 3

## АДАПТАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ДО УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### 3.1. Цільовий фокус як концептуальна основа менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери України в умовах глобалізації

Основною функцією менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства є налагодження комунікації підприємства з ринковим середовищем з метою синхронізації внутрішніх виробничих можливостей з потребами споживачів. Для розкриття цієї функції почнемо з визначення тієї концепції маркетингу, яка найбільш прийнятна для застосування в умовах взаємодії учасників зернового підкомплексу (як підприємств щодо спільного продукування певної цінності (зерновиробників), так і споживачів (зернопереробників), які сприймають таку цінність) під впливом глобалізації. Виходячи з означеного у розділі 1 узагальненого представлення еволюції концепцій маркетингу, можна наголосити на доречності використання в сучасних умовах глобалізації та зростання динамічності середовища господарювання концепції маркетингу партнерських відносин або маркетингу взаємодії.

Здійснюючи обґрунтування менеджменту маркетингової підсистеми, слід враховувати, що глобалізація впливає на параметри попиту (відбувається його гомогенізація) та пропозиції (стандартизація атрибутів і складових пропонованої цінності). Цілком слушним тут є інше спостереження О. В. Дикого [12, с. 5], що адаптація комплексу маркетингу до змінених умов підпорядковується рівню інтегрованості підприємства в плин процесів глобалізації (чим більше інтегрованість, тим більш стандартизовані елементи



комплексу маркетингу використовуються). При цьому зрозумілим є й те, що менеджмент маркетингової підсистеми диференціюватиметься залежно від параметрів динаміки ринку та рівня прояву владних позицій підприємства агропродовольчої сфери на певному сегменті глобального ринку (цільового ринку, на якому має місце прояв факторів глобалізації).

Головним обмеженням стандартизації функції маркетингу є те, що реалізація розроблених стратегічних ініціатив при виході за рамки локального ринку (за рамки ринку країни) відбувається в межах дії певних зовнішніх факторів (впливу відмітних особливостей глобалізованого цільового ринку). Отже, й ціловий ринок слід уявляти як певну динамічну й специфічну (унікальну) комбінацію аттрактивних факторів (факторів формування споживчого попиту, підпорядкованих параметрам економічного розвитку певної країни). Така унікальність комбінування факторів дозволяє зробити наголос на нелінійності розвитку глобального ринкового середовища, а отже, й необхідності переходу до нелінійного підходу в менеджменті маркетингової підсистеми. Під нелінійністю, спираючись на праці В. С. Алексєєвського [8], А. А. Голікова [10] чи В. В. Попкова [24], будемо розуміти наявність у економічній системі різних стаціонарних станів, для яких властиві різні набори факторів впливу та правила поведінки. Як система, залежно від постановки задачі, виступатиме або глобальне середовище, або певний ціловий ринок.

Менеджмент маркетингової підсистеми в цьому випадку полягає у підтримці підприємством агропродовольчої сфери такої траєкторії розвитку, яка дозволяє йому досягти стійких конкурентних переваг на ціловому ринку (саме ці переваги й трансформуватимуться у цінність для споживача), параметрам якого властива багатоальтернативність та наявність різних «екземплярів майбутнього» [15; 25]. Вироблення та підтримка цієї траєкторії формується через прийняття певних стратегічних рішень, які, з огляду на означену нелінійність, можуть коливатися від дієвих до невдалих (тут мова ведеться про визначення підходу до менеджменту маркетингової підсистеми,

а не про оцінку якості вироблених рішень). Постійна ж зміна сили та прояву впливу факторів оточення вимагає циклічного й послідовного прийняття рішень у сфері окремих складових маркетинг–міксу, через що доречним стає говорити про рекурентний нелінійний підхід до менеджменту маркетингової підсистеми, що також може бути досягнуто через орієнтування на маркетинг взаємодії.

Додаймо також твердження, що кожна з концепцій маркетингу передбачає розгляд присутності підприємства агропродовольчої сфери на ринку не відокремлено, а в рамках цілого комплексу інформаційних і матеріальних взаємин із іншими учасниками ринку [2; 4; 16; 21]. Відповідно й товаровиробники мають представляти власну діяльність у вигляді цілісної сукупності дій щодо вироблення та виведення на ринок певної цінності. Отже, відповідно до розробок С. Ханта [29, с. 22], сутність менеджменту маркетингової підсистеми трансформується у роботу з налагодження й підтримки актуальності ефективних взаємин між учасниками ринкового обміну. Саме така ефективність становить підґрунтя виникнення маркетингу взаємодії. Більш того, слушним є твердження Ю. М. Пустиннікової [23] відносно трансформації ролі маркетингу з маркетингу захоплення на маркетинг утримання (йдеться про більшу важливість для системи менеджменту показника лояльності клієнтів та контрагентів, які вступають у активну взаємодію, ніж показника частки ринку й кількості споживачів).

Оскільки ж, як було зазначено вище, глобалізація середовища для більшості товаровиробників значною мірою уніфікує означені складові маркетинг–міксу, нівелюється можливість отримання стійких конкурентних переваг (переваги втрачаються через зростання можливостей залучення конкурентами кращих практик роботи підприємства агропродовольчої сфери). Відповідно і стійкість конкурентної переваги забезпечуватиметься з урахуванням індивідуальних особливостей та персоналізацією пропозиції кожному лояльному або вже залученому споживачу. За таких умов основу обґрунтування менеджменту маркетингової підсистеми становить орієнтація

на встановлення партнерських відносин для кожного етапу налагодження взаємодії з контрагентами та споживачами.

Таким чином, основної метою діагностики ефективних напрямів вдосконалення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств в умовах глобалізації є визначенні поточного статусу зернопереробного бізнесу та виявлення ключових тенденцій у досліджуваній системі задля програмування необхідних змін та встановлення партнерських відносин з метою забезпечення сталого розвитку зернопереробних підприємств агропродовольчої сфери.

У системі галузей агропродовольчої сфери зернопереробні підприємства є споживачами зернової продукції, виробленої аграрними підприємствами. З цієї причини ефективність виробничого процесу зернопереробних підприємств буде в значній мірі залежати від результативності (кількісної та якісної) аграрних підприємств—постачальників зерна. Тому пошук об'єкту управлінського впливу маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства варто розпочати з дослідження виробничого механізму аграрних підприємств з метою виявлення джерел позитивного впливу їх діяльності на виробничий цикл зернопереробного підприємства.

Головні напрями ефективного розвитку зернопереробних підприємств, які продиктовані ринковою реальністю, можна описати біполярною системою з різноспрямованими пріоритетами: пріоритетом виробництва екологічнобезпечних (в тому числі і органічних) продуктів переробки з мінімальним штучним технологічним втручання в природу продукту; пріоритетом виробництва продуктів глибокої переробки зерна з використанням всього потенціалу технологічних новацій з метою отримання дефіцитних речовин, що є джерелом збільшення ефективності та конкурентоспроможності виробництва продовольчих товарів. Розглянемо дану систему більш детально.

Важливим напрямом змін сучасних підприємств–зерновиробників України є необхідність їх екологізації, під якою потрібно розуміти процес неухильного та послідовного впровадження систем технологічних, управлінських та інших рішень, які дозволять підвищувати ефективність використання природних ресурсів і умов одночасно з поліпшенням або хоча б збереженням якості природного середовища на локальному, регіональному та глобальному рівнях [3, с. 236; 26, с. 45].

Поділяючи таку думку частково, зазначимо, що з 1991 р. ситуація також розвивалася неоднозначно. З одного боку, збереглося 8 млн. га відносно чистих ділянок (19 % сільгоспугідь), на яких можна вирощувати органічну продукцію при високій природній родючості українських ґрунтів і внесенні мінеральних добрив у 3 рази менше від західноєвропейських норм. Прагнення збільшити зерновиробництво будь–якою ціною, порушення процесу сівозмін через безперестанне вирощування найбільш експортоорієнтованих культур, може прискорити процеси екологічної деградації. Поки що ситуація в Полтавській області дещо краща, ніж у цілому по країні, проте вже спостерігаються порушення європейських нормативів. Зокрема, частка зернових та зернобобових у посівній площі перевищує 50%, рекомендованих нормативами ЄС.

Екологізація сільського господарства означає застосування раціональних, ресурсозберігаючих, екологічнобезпечних методів господарювання, що здатні забезпечити зростання виробництва, а також вирішувати соціально–економічні проблеми [7, с. 21; 27, с. 344]. Екологізацію зерновиробництва можна розглядати як із загальнолюдських позицій (забезпечення здоров'я, якісного стану рослинного, тваринного світу, збереження ландшафтів), так і з позицій підвищення конкурентоспроможності, наприклад, зернової продукції завдяки її високим якостям [1; 6; 19; 26]. Проте першочерговим завданням, вирішення якого є в сфері сумісного інтересу виробників і переробників зерна, є формування системи менеджменту якістю зерна.

Передумови для досягнення заданих показників якості в країні існують. Національна академія аграрних наук України, Національна академія наук України та їх науково–дослідні установи, навчальні господарства вищих аграрних закладів вищої освіти, які виробляють насіння еліти, повністю забезпечують потребу товаровиробників у такому насінні відповідно до прийнятої Законом України «Про насіння і садивний матеріал» [22] схеми насінництва. Сьогодні в науково–дослідних установах виробляється близько 140 тис. т елітного насіння, в тому числі 100 тис. т озимих культур.

Репродуктивне насінництво ведеться у спеціалізованих та товарних господарствах, які пройшли відповідну атестацію й отримали паспорт на виробництво та реалізацію насіння та занесені до Реєстру суб'єктів насінництва та розсадництва. Саме такі господарства доцільно використовувати державному підприємству «Державний резервний насінневий фонд України» при формуванні резервного насінневого фонду та подальшого впровадження високоврожайних сортів і гібридів. Створення в регіонах представництва державного підприємства «Державний резервний насінневий фонд України» сприятиме ефективному використанню бюджетних коштів та координації дій різних ланок управління зерновим господарством.

Переведенню зернопродуктового підкомплексу на інноваційний шлях розвитку сприятиме реалізація заходів з реформування та становлення галузі насінництва та розвитку ринку насіння.

Крім того, слід звернути увагу на те що в селекційних центрах України здійснюється селекція сортів пшениці винятково хлібопекарського призначення, тоді як у розвинених країнах селекція передбачає створення сортів пшениці як спеціалізованого хлібопекарського призначення, так і кондитерського, кормового, технічного та інших напрямів використання [27, с. 346]. Роботи з селекції пшениці спеціального використання із залученням новітнього генетичного матеріалу різного походження вже розпочалися в Селекційно–генетичному інституті – Національному центрі насіннізнавства

та сортовивчення, визначено основні вимоги до борошна, призначеного для виготовлення хліба та кондитерських виробів. Продовження цих досліджень сприятимуть виведенню сортів пшениці спеціального використання: екстра-м'якозерної бісквітної, ваксі, чорноземної з поліпшеною поживною цінністю зерна та технічного використання для виробництва біоетанолу.

Сьогодні всі без винятку комерційні сорти хлібопекарської пшениці, районовані в Україні, належать до типу твердих (hard), і в Державному реєстрі сортів рослин до цього часу не було жодного районованого сорту з консистенцією soft. Реалізація програми селекції українських сортів пшениці кондитерського напрямку дасть змогу виробляти спеціальне борошно для виробництва якісного бісквіту, тістечок, печива, крекерів, пряників та інших борошняних солодощів, тим самим сприятиме подальшому розвитку харчової підгалузі зернопродуктового підкомплексу.

До Державного реєстру сортів рослин, придатних для поширення в Україні, станом на 01.01.2020 внесено 828 сортів, які належать до 17 видів, серед яких 134 сорти озимої м'якої і 12 твердої пшениці, 39 ярої пшениці, 35 тритикале, 104 ячменю, 15 вівса, 46 гороху, 320 кукурудзи, 19 гречки, 18 проса, 17 сорго, 10 рису [11]. Тому для оптимального вибору сортів та гібридів певної культури необхідно максимально використовувати послуги територіально розміщених науково-дослідних установ, обласних державних центрів експертизи сортів рослин і сортодослідних станцій, дорадницьких служб.

Підвищення якості зерна нерозривно пов'язане з впровадженням організаційних заходів, спрямованих на якісне підвищення технічного рівня зерновиробництва на основі використання сучасних приладів та методів визначення якісних характеристик зерна, підвищення вимог до зберігання хлібопродуктів на хлібоприймальних і зернопереробних підприємствах, подальшого вдосконалення нормативно-технічної документації. В зв'язку з цим, перспективним є ліцензування діяльності щодо приймання, зберігання, переробки та реалізації зерна й продуктів його переробки. Доцільним є

створення загальногалузевої інформаційно–комунікаційної мережі для регулювання заготівлі та закупівлі зерна, виробництва борошна, круп, хліба.

Усі чинники впливу на якість зернової продукції можна розподілити на дві групи: чинники внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому, на наш погляд, у процесі обґрунтування системи чинників підвищення якості продукції основну увагу треба приділяти факторам внутрішнього середовища, які можна розглядати з точки зору їх впливу на технологію виробництва високоякісного зерна та з точки зору впливу на відтворювальний процес організаційно–економічного механізму. Від якості менеджменту технологічними процесами залежить функціонування системи управління якістю.

За оцінкою фахівців, якість зерна залежить від чіткого дотримання технології його вирощування, виконання всіх без винятку технологічних процесів. При цьому найбільший вплив мають такі чинники, як використання засобів захисту рослин (27 %), хімічних добрив (17 %), попередників (14 %), дотримання терміну посівів і спосіб обробітку ґрунту (по 12 %) [30].

Слід зазначити, що якість насіння тільки на 8 % визначає якість врожаю, а погодні умови – на 10 %. Структура витрат на основні складові існуючих агротехнологій з відвальним обробітком ґрунту підтверджує провідну роль хімічних добрив і засобів захисту, на які в сумі припадає майже половина (47 %) витрат на виробництво якісного зерна [28].

Дослідження свідчать, що засоби захисту, від яких залежить до 27 % якості зерна, на цьому етапі розвитку зернового господарства країни використовуються недостатньо [1; 3; 6]. Між тим, кожний етап руху зернової продукції має супроводжуватися відповідними фітосанітарними заходами.

Таким чином, зернопереробними підприємствам при обґрунтуванні менеджменту маркетингової підсистеми слід формувати політику в галузі якості в такий спосіб, щоб вона стосувалася кожного етапу створення продуктів. Отже, об'єктами управління якістю зерна, як цільового сегменту менеджменту маркетингової підсистеми, виступають процеси, які

перетворюють вихідні ресурси на кінцеві результати (виробничий процес, технологічні процеси тощо); зернопродукція та продукція зернопереробки як кінцевий результат діяльності підприємства; персонал в особі як окремих виконавців, так і окремих структурних підрозділів, які виконують певні функції в системі управління якістю.

За наведеною інформацією можна судити, що стале функціонування зернопереробного підприємства в режимі виробника якісної, в тому числі й екологічно безпечної, продукції буде залежати від відповідності сировини екологічним параметрам якості, які на даний момент слабо контролювані через відсутність механізмів впливу керівництва зернопереробного підприємства на технологію виробництва. Сучасні можливості контролю якості сировинної продукції обмежені лише контролем результатів діяльності аграрного підприємства в режимі «відповідає – не відповідає». Таке положення істотно обмежує зернопереробні підприємства у створенні якісної сировинної бази та формує особливу актуальність концепції маркетингу партнерських відносин у налагодженні ефективних зв'язків з сільськогосподарськими підприємствами–постачальниками сировинного зерна. Тому менеджмент маркетингової підсистеми в аспекті закупівельної діяльності з активною дією є вкрай актуальним механізмом для органічного сектора зернопереробки в умовах лише становлення виробництва органічної сільськогосподарської продукції (зерна). В даному випадку зернопереробні підприємства–виробники органічної продукції можуть стати локомотивом органічного руху аграрних підприємств у регіональному плані.

Протягом останніх декількох років в силу сформованих складних обставин і несприятливих погодних умов у сільгоспвиробника в світі не було змоги приділяти належну увагу обробці землі (вносити необхідну кількість добрив і гербіцидів). Це призвело до того, що якість одержуваного зерна щодо вмісту клейковини помітно знизилася, а отже, знизилася й якість борошна. Цю ситуацію можна виправити шляхом введення сухої пшеничної клейковини. У харчовій промисловості найважливішими питаннями є



збереження постійної якості та поживної цінності виробленої продукції. Ці питання вирішуються не тільки стандартизацією основної сировини, але і застосуванням різних додаткових компонентів, перш за все рослинного походження. Одним з таких компонентів є суха пшенична клейковина (пшеничний глютен), тобто продукт глибокої переробки зерна.

Проекти глибокої переробки зерна є інноваційними для української економіки, тому дослідження ефективних економічних передумов впровадження зернопереробних інновацій варто розглядати в призмі інвестиційного проекту.

Глибока переробка зерна, що полягає у виділенні та використанні його компонентів давно є великою світовою галуззю виробництва.

Для багатьох зарубіжних країн глибока переробка зерна є сформованою галуззю, що приносить стабільні високі доходи. Найбільшими виробниками подібних продуктів традиційно є США, а також країни ЄС. Сьогодні в країнах ЄС працює 78 заводів, які здійснюють глибоку переробку зерна, виробничі потужності розташовані в 21 країні. У США таких підприємств менше – 21 компанія, проте середній американський завод майже у вісім разів більше європейського та виграє за рахунок нижчих, в середньому в сім разів, вартості енергоносіїв і сировини (через використання генно-модифікованої кукурудзи) [2; 7]. При цьому, на відміну від України, в ЄС і США пік обсягів будівництва нових потужностей вже пройшов, що пов'язано з відносним насиченням ринку.

Наприклад, BioWanze є найбільшим виробником біоетанолу в Бельгії з річним виробництвом до 300 тис. м<sup>3</sup> продукції. Компанія реалізує інноваційний виробничий процес, забезпечуючи скорочення викидів парникового газу до 70 % у порівнянні з традиційними видами палива. Кінцева продукція є високоякісною харчовою продукцією і добавками, використовуваними в годівлі сільськогосподарських тварин. Щорічне споживання сировини: 800 тис. т пшениці і 400 тис. т цукрових буряків [5].

У Китаї також спостерігається значне зростання виробничих потужностей з глибокої переробки кукурудзи. Виробництво кукурудзяного крохмалю як основного продукту галузі показує дуже швидке щорічне зростання. Так, в 2018/2019 МР виробництво кукурудзяного крохмалю в Китаї досягло 42 млн. т, що на 4 млн т вище, ніж у 2017/2018 МР і значно вище, ніж виробництво зерна кукурудзи [5; 18]. Виробництво продуктів глибокої переробки кукурудзи представлено крахмалопродуктами, спиртами, глютаміною кислотою, лізином, лимонною кислотою тощо. Крім того, налагоджено виробництво кукурудзяної олії та поліолу. Китайський уряд контролює виробництво спиртів, глютамату соди та лимонної кислоти та підтримує розвиток виробництва та ринків збуту для підприємств агропродовольчої сфери з виробництва амінокислот, поліолів і функціональних ферментованих продуктів. За період 2013–2018 рр. валова маржа підприємств з глибокої переробки зерна перебувала на рівні 10 %, але частка доданої вартості в продуктах глибокої переробки поступалася імпортним аналогам. На цьому тлі китайські підприємства зробили ряд дій з розвитку глибокої переробки зерна. Так, в 2012 р. виробництво крохмалю перетворено у виробництво модифікованого крохмалю, що стимулювало зростання доходів від глибокої переробки зерна з 0,6 % до 6,7 %, наприклад, у 2018 р. [19]. Очікується, що операційний дохід китайських підприємств агропродовольчої сфери від глибокої переробки зерна буде зростати в міру розширення продуктової лінійки та вдосконалення технологій переробки.

Одним із прикладів успішних підприємств агропродовольчої сфери з розвитку глибокої переробки зерна в Китаї є Xiwang Sugar Holdings Company LTD. Компанія заснована в 1986 р. як кооперативне підприємство. За час свого існування компанія перетворилася на провідного переробника зерна кукурудзи, розвиваючи виробництво крохмалепродуктів з високою доданою вартістю.

Переробний завод має стратегічне розташування в одному з головних зернових регіонів країни. Це дає компанії конкурентну перевагу в логістиці

зернової сировини. Дрібні фермери мають земельні площі розміром не більше 0,5 га. З травня по жовтень виробляється натуральна, без ГМО–компонентів, кукурудза. Протягом сезону, що залишився, виробляється пшениця, що диверсифікує виробництво та дає додатковий дохід.

Xiwang заковує понад 1 млн. т кукурудзи щорічно за ринковими цінами від 400 тис. дрібних фермерів шляхом реалізації двох напрямків закупівлі. По–перше, близько 50 % загального щорічного обсягу кукурудзи поставляється безпосередньо від дрібних фермерів регіону через оптимальне розташування переробного заводу компанії. Незважаючи на те, що Xiwang не є найбільшим переробником сільськогосподарської продукції в регіоні дрібні фермери вибирають завод в якості каналу збуту зерна внаслідок наявності можливості реалізувати велику кількість зерна. З боку Xiwang великі обсяги закупівель досягаються за рахунок володіння достатніми потужностями зі зберігання зерна в цілях управління закупівельною ціною та балансом пропозиції. У будь–який час компанія має достатні обсяги кукурудзи для забезпечення виробничого циклу тривалістю в кілька місяців. Здатність Xiwang заковувати значні обсяги кукурудзи дає фермерам стабільність у забезпеченні збуту свого врожаю.

По–друге, з метою забезпечення стабільних обсягів поставок зерна кукурудзи компанія працює з 20 зерновими елеваторами, які скуповують кукурудзу у невеликих фермерів для наступного їх перепродажу переробникам. Компанія укладає контракти з елеваторами, встановлюючи рівень закупівельних цін на основі балансу попиту і пропозиції. Це дозволяє всім фермерам, незалежно від їх розташування, мати доступ до каналів реалізації зерна переробникам [2; 28; 30].

Для України це відносно новий напрямок, який здатний до швидкого розвитку. Безперечною привабливістю даного проєкту є потреба і як наслідок, гарантований збут готової продукції в Європі, Китаї і т. д. Технологія глибокої переробки, наприклад, зерна пшениці передбачає

виробництво широкого асортименту високоякісної товарної продукції, безвідходність, дотримання норм екологічної безпеки виробництва.

Основне завдання глибокої переробки зерна полягає у виділенні та ефективному використанні компонентів зерна. В результаті відбувається виділення крохмалю, клейковини та інших побічних продуктів.

Одним з головних конкурентних переваг підприємств галузі глибокої переробки зерна є можливість регулювання обсягів продукції на різних етапах, що дозволяє адаптувати виробничий процес до поточних вимог ринку та підвищити економічну ефективність. В процесі глибокої переробки зерна можна отримати широкий перелік продуктів з високою часткою доданої вартості: нативний і модифікований крохмаль, глюкозу, глюкозо–фруктозні сиропи, підсолоджувачі, клейковину, біопродукти, органічні та амінокислоти, вітаміни, а також біоетанол.

В якості зразка, розрахуємо та дослідимо фінансового–економічні параметри інвестиційного проекту на прикладі компанії GESS GROUP зі створення заводу з глибокої переробки кукурудзи на глютен, глюкозо–фруктозний сироп, крохмаль і кормову добавку з потужністю з переробки в 500 т кукурудзи на добу. Базовий сценарій передбачає створення біотехнологічного комплексу з переробки кукурудзи з наступним асортиментом продукції:

- зародок – 7800 т;
- глютен – 9166 т;
- крохмаль – 37333 т;
- сироп – 80000 т;
- кормопродукт – 25375 т;
- кукурудзяна олія – 7200 т.

На сьогоднішній день виробництво продуктів глибокої переробки зерна в Україні слаборозвинене, більша частина з них імпортується з Китаю та Європи.

Очевидно, що глибока переробка кукурудзяного зерна в Україні дозволить задовольняти ринок продуктами власного виробництва, відмовитися від їх імпорту та навіть почати експорт.

У 2018/2019 МР близько 29,8 млн. т зерна кукурудзи було експортовано, а залишок в 6,01 млн. т (враховуючи імпорт) – спожито в їжу, на корм, перейшло в запаси [20]. Зростання виробництва кукурудзи дозволить забезпечити відносно дешеву сировину і конкурентоспроможність кінцевих продуктів переробки з аналогічними продуктами з Китаю, Європи і США. Ці країни не зможуть надавати цінову конкуренцію або демпінг без шкоди харчування населення, в силу нестачі родючих земель.

Ініціатор проєкту планує вкласти власні кошти в 26900 тис. євро для фінансування капітальних вкладень. Передбачається, що існуюча потреба в грошових коштах, яка не може бути профінансована за рахунок грошових потоків, що генеруються проєктом, буде фінансуватися на 100 % за рахунок позикових коштів. Кредитування буде здійснюватися кредитною лінією в розмірі 54452,496 тис. євро. Передбачувана ставка за кредитами – 12 % на рік, валюта кредиту – євро. Повне погашення кредитної лінії відбувається протягом 3,5 років з моменту запуску зернопереробного комбінату.

Загальний рух грошових коштів за період проєкту представлено на рис. 3.1.

Узагальнені показники економічної ефективності необхідних для реалізації проєкту інвестицій формують відповідні фінансові потоки та ефективність інвестицій (табл. 3.1).

Відсутність в перші два роки грошових потоків пов'язано, перш за все, з необхідністю завершення будівельних робіт і створення потужностей.

Якщо проєкт буде профінансований на суму 88338,537 тис. євро, то показник NPV за розрахунковий період (10 років) складе 28450,6 тис. євро, що є критерієм економічної доцільності проєкту. Після шостого року реалізації проєкту (в усі наступні роки) буде отримана чиста економічна вигода. Внутрішня норма рентабельності (IRR) проєкту складе 10,357 %.

Показник рентабельності інвестицій проекту складе 20,04 %, що також свідчить про достатню рентабельність здійснення інвестицій. Ефективність інвестицій складе 132 %. Термін окупності проекту з моменту введення в експлуатацію складе 6,89 звітного періоду, тобто – 7 років (6 років і 11 місяців). З урахуванням дисконтування, термін окупності дорівнює 8,61 років, тобто, витрати за проектом з урахуванням зміни вартості грошей у часі окупляться на 9–му році.

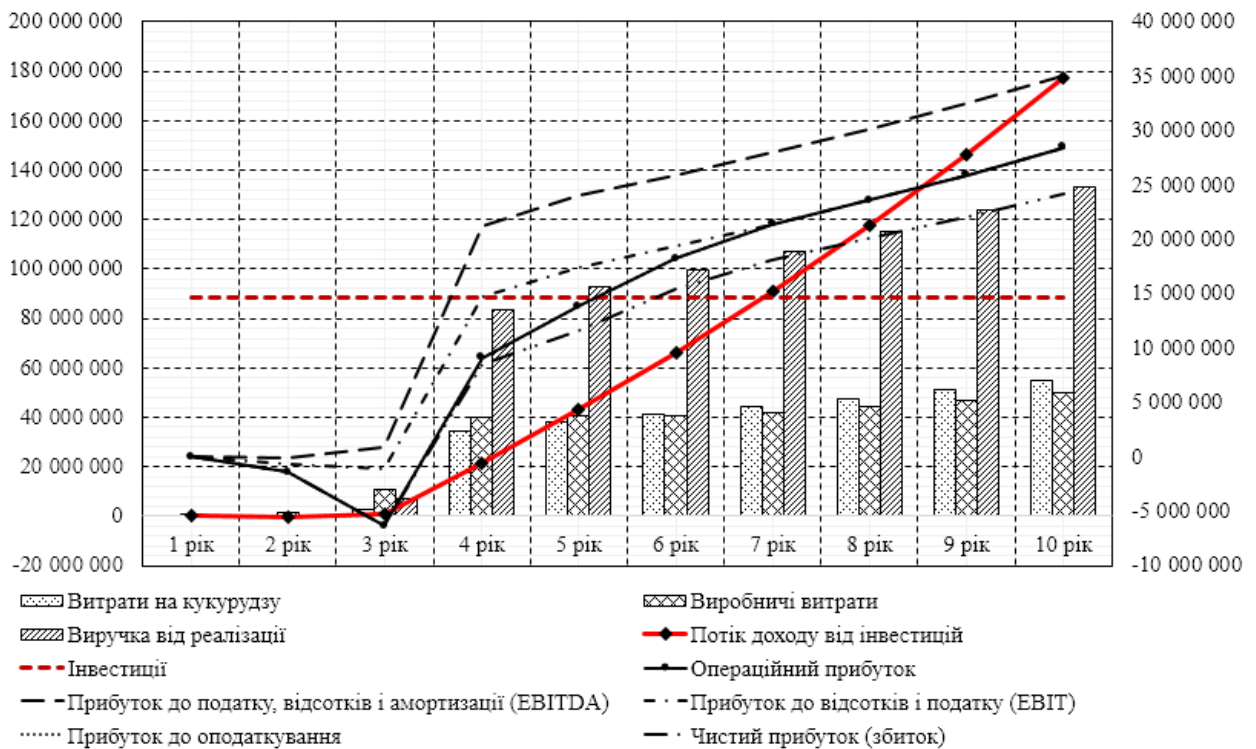


Рис. 3.1. Економічні параметри реалізації проекту створення заводу з глибокої переробки зерна кукурудзи\* [складено автором]

\* На додатковій осі відкладено наступні показники: операційний прибуток, прибуток до податку, відсотків і амортизації (ЕВІТДА), прибуток до відсотків і податку (ЕВІТ), чистий прибуток (збиток).

Значний інтерес для обґрунтування менеджменту маркетингової підсистеми в рамках дисертаційної роботи представляє економічний аналіз ризиків проекту створення потужностей з глибокої переробки зерна.

Таблиця 3.1

**Показники ефективності інвестиційного проєкту створення заводу з глибокої переробки зерна кукурудзи [складено автором]**

Показник	Значення показників
Розмір інвестицій, тис. євро	88338,537
Власні кошти, тис. євро	26900,0
в тому числі додаткові вкладення (нерозподілений прибуток)	0
Залучені кошти, тис. євро	61438,5
Прийнята ставка дисконтування, %	6
Простий період окупності, років	6,89
Дисконтований період окупності, років	8,61
Середня норма рентабельності, %	20,04
Чистий приведений дохід, тис. євро	28450,6
Дисконтований індекс дохідності	1,32
Внутрішня норма рентабельності, %	10,357

Основні фактори, потенційно здатні погіршити фінансові показники проєкту:

- зменшення виручки (зниження цін на продукцію та/або обсягів виробництва);
- збільшення цін на сировину – зерно кукурудзи.

Аналіз впливу рівня цін свідчить про наявність у проєкту достатнього запасу міцності (рис. 3.2).

При зниженні цін на 10 % простий термін окупності не перевищує 10 років, а величина чистого прибутку знаходиться на рівні 40 млн. євро. Збільшення вартості продукції глибокої переробки зерна на 15 % при запланованих обсягах виробництва дозволить подвоїти накопичений чистий прибуток за термін життя проєкту.

Аналіз впливу рівня витрат на формування сировинної бази також свідчить про наявність у проєкту достатнього запасу міцності.



Рис. 3.2. Однопараметричний аналіз чутливості за параметром ціни на реалізовану продукцію [складено автором]

Зниження цін на сировину на 10 % дозволить зменшити на рік простий термін окупності, а величина чистого прибутку становитиме 170 млн. Євро. Збільшення витрат на придбання сировинного зерна через збільшення цін на 20 % при запланованих обсягах виробництва призведе до збільшення строку окупності на 2 роки та зниження накопиченого чистого прибутку на 56 % більше запланованого (рис. 3.3).

За отриманими даними можна судити, що не менший, у порівнянні зі змінами ціни попиту на готову продукцію, ризик для реалізації проекту буде мати зміна цінових пропозицій постачальників сировинного зерна. Також, очевидно, невідповідність якості сировинного зерна значним чином вплине на ефективність технологічного процесу та економічної ефективності інвестиційного проекту. Наприклад, фізичні та механічні вади зерна можуть збільшити розмір некондиції на етапі підготовки сировини, тим самим викликаючи необхідність збільшення поставок зерна для забезпечення



повного завантаження устаткування, що збільшить бюджет на закупівлю сировини. Це в свою чергу зменшить фінансові потоки проекту та відстрочить час його окупності. Зазначимо, що за проектними розрахунками частка витрат на придбання сировини складає порядку 50 %, що досить суттєво для річного бюджету проекту.

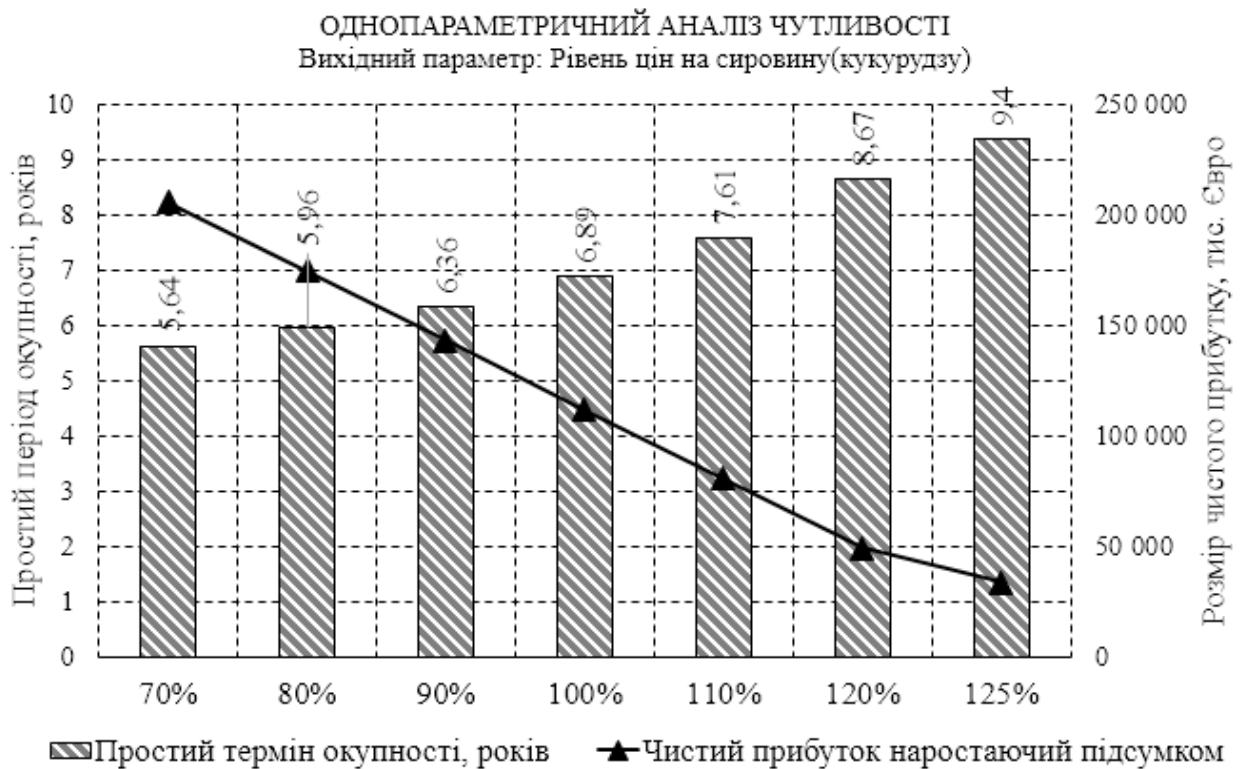


Рис. 3.3. Однопараметричний аналіз чутливості чистого прибутку за параметром ціни на сировинне зерно кукурудзи [складено автором]

Таким чином, вартість та якість сировини, що впливає на обсяги закупівлі, достатні для завантаження виробничих потужностей зернопереробного підприємства є не менш впливовими параметрами менеджменту маркетингової підсистеми, які визначають сукупну ефективність проектів. Враховуючи переважно залучені джерела фінансування проектів нових агропереробних підприємств та переоснащення існуючих з використанням переважно імпортного устаткування, загальний вплив політики забезпечення сировиною є вирішальним. Додатково зернопереробні

підприємства мають незначні можливості впливу на ринок готової продукції, але в наявності значний потенціал оптимізації роботи аграрних підприємств в контексті досягнення цілей зернопереробки. Тому основним завданням ефективного менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств, що впроваджують технології глибокої переробки зерна є налагодження умов постачання сировини необхідного обсягу та якості, та за ціновими параметрами, що мінімізують ризики інвестиційних проєктів розвитку виробничих потужностей з глибокої переробки зерна.

Зважаючи на вищесказане, представляється можливим сформувати концептуальну основу менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Для цього узагальнимо глобальні, національні, галузеві, регіональні цілі та цілі підприємств, що інтегрує в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом (це групи постачальників, сформовані із певним задумом, які прагнутьимуть до досягнення певної мети або до здійснення певних замислів організаторів), які дозволяють програмувати оптимальні параметри якості сільськогосподарської сировини з урахуванням глобалізаційних вимог, та побудуємо відповідне дерево цілей (рис. 3.4).

Таким чином, менеджмент маркетингової підсистеми закупівельної діяльності з активною дією механізму для провадження інноваційних проєктів глибокої переробки зерна в умовах слаборегульованого ринку сировинного зерна є актуальним. В цілому ж в якості висновку можна зазначити, що спільною проблемою для зазначених напрямів є отримання високоякісної сировини, тому основний акцент вдосконалення менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробних підприємств повинен бути зосереджений на розвитку активного маркетингу в системі постачальницької та закупівельної діяльності. Як уже було зазначено раніше, сучасний стан закупівельної діяльності має істотний недолік у закупівлі наявної сировини та неможливості програмувати необхідні параметри якості зерна на етапі його виробництва.



Рис. 3.4. Дерево цілей менеджменту маркетингової підсистеми в агропродовольчій сфері [розроблено автором]

Тому ефективний менеджменту маркетингової підсистеми щодо закупівельної діяльності повинен мати механізми активного впливу на спосіб виробництва наявних та потенційних постачальників сировинного зерна.

### **3.2. Активний маркетинговий вплив в системі менеджменту підприємств агропродовольчої сфери**

У попередньому розділі були визначені загальні проблеми переробки зернових, які визначаються складною ринковою ситуацією, що призводить до зниження продуктивної активності виробників зерна, а в деяких випадках і до повного розриву фінансово–економічних відносин (в тому числі і через випадки банкрутства аграрних підприємств). Нами також наведено огляд перспектив розвитку зернопереробних підприємств, спрямованих на вирішення їх виробничих і ринкових проблем.

Аналіз даних моделей показав, що проблема оптимізації зернопереробки в дуже сильному ступені залежить від факторів, що впливають як з боку споживчого ринку, так і з боку постачальників сировинного зерна (аграрних підприємств, зернотрейдерів тощо). Вони є обмежувачем можливої інтенсифікації та зростання ефективності переробки зернової продукції.

Іншими словами, загальна тенденція така, що починаючи з якогось моменту, подальший ринковий вплив підсилює фінансово–економічний тиск на аграрні підприємства – потенційних постачальників сировинного зерна до рівня, при якому аграрні підприємства починають істотно знижувати якість зерна для формування умов своєї беззбитковості. Посилюються також й інші негативні впливи на зв'язки підприємств агропродовольчої сфери.

Існуючі моделі при всій їх значущості, не можуть врахувати всю послідовність зміни якості зернової сировини для зернопереробного підприємства а отже, не можуть оптимізувати план маркетингового впливу

на виробництво рослинницьких культур з метою одержання заданого результату на тривалих часових інтервалах (планових періодах).

Доцільним є постановка завдання щодо формулювання математичної моделі вибору дій, а точніше відбору підходів оптимального впливу на виробництво рослинницької продукції через технологічну систему аграрного підприємства з метою забезпечення виробничої системи зернопереробного підприємства якісною зерновою сировиною. При цьому необхідно врахувати обмеженість розглянутих моделей і знайти спосіб обійти та вирішити ці обмеження.

Напрямок, який дозволяє знайти рішення, лежить в концепції активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням.

Спочатку необхідно визначитися з термінологією, за допомогою якої пропонується розкрити зазначену концепцію.

Під виробничим процесом зернопереробного підприємства в рамках даної роботи ми будемо розуміти сукупність технологічних і природних (біологічних) процесів, спрямованих на перетворення зернової продукції аграрних підприємств в готовий продукт із заданими споживчими якостями. Організація виробничого процесу в зернопереробному підприємстві базується на знаннях про закономірності зміни базових властивостей і станів зерна, визначається якістю зернової сировини при протіканні технологічних процесів.

Під виробничим процесом у сільському господарстві, як об'єкту активного впливу маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства, будемо розуміти сукупність технологічних і природних (біологічних) процесів, спрямованих на отримання сільськогосподарської продукції заданої якості. Організація виробничого процесу в рослинництві базується на знаннях про закономірності зміни властивостей і станів ґрунту та інших ресурсів при протіканні технологічних процесів при виробництві зерна.

Період часу, протягом якого виконується виробничий процес (від початку робіт до одержання кінцевої продукції) в обох випадках називають виробничим циклом. Різниця полягає лише в часовому зсуві виробничого циклу, обумовленому послідовним розташуванням аграрних і зернопереробних підприємств у виробничій системі агропродовольчої сфери. Тобто, якщо вважати, що зернопереробне підприємство зайнято переробкою поточної зернової культури, то в той же момент часу аграрне підприємство реалізує виробничий цикл вирощування культури для подальшої переробки.

Під станом якості зерна будемо розуміти певний набір показників або його  $k$ -мірний вектор, що визначають вихід продуктів переробки зерна, який можна згорнути в узагальнений показник якості сировини.

Аналогічно, під станом ресурсного забезпечення аграрного підприємства (в тому числі й природними ресурсами) будемо розуміти певний набір показників або його  $k$ -мірний вектор, що визначають урожайність зернових культур, який можна згорнути в узагальнений показник ресурсного потенціалу.

Виробничий процес отримання сільськогосподарської продукції реалізуються в технологіях обробітку конкретної культури в певних умовах, який визначає якість зерна, як керуючий імпульс зміни ефективності технології переробки зерна. Тому доречно зауважити, що при даній постановці питання ефективність технології сільськогосподарських підприємств є визначальним фактором ефективності технології зернопереробки.

Технологією виробництва сільськогосподарської культури будемо називати сукупність технологічних прийомів, способів обробки, зміни стану, властивостей ґрунту, інших ресурсів, технологічних матеріалів або рослин, які застосовуються в певні моменти часу, в суворій послідовності та з додержанням вимог агротехнічних допусків в процесі її вирощування.

Для визначення ступеня оптимального активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням в умовах

глобалізації необхідно визначити поняття одиничної технології або технології, що використовується з одиничною інтенсивністю. Виробництво одиниці деякого продукту представляє технологію з одиничною інтенсивністю. Одинична технологія формалізується у вигляді вектору, компоненти якого утворюють наступні множини. Перше – це безліч продуктів. Іншими словами, одинична технологія допускає виробництво декількох видів продуктів, причому їх співвідношення постійно. Далі йде безліч витрат, причому кожен елемент витрат визначається нормативно на одиничну технологію. Це означає, що використавши дану технологію з одиничною інтенсивністю, витрачається відповідна (задана нормативно) кількість  $a_j$ -го продукту (фактору виробництва ресурсного потенціалу).

Для цілей відображення інтересів зернопереробних підприємств вводяться компоненти впливу технології на рівень складових виробленого продукту, що визначають якість зерна (клейковина, вміст білка тощо). Наприклад, використання технології з одиничною інтенсивністю призводить до певних змін вмісту білка та клейковини в зерні, внаслідок змін строків проведення агротехнічних операцій.

Поняття одиничних технологій дозволяє використовувати різні моделі лінійної оптимізації. Класична форма – це завдання вибору інтенсивностей технологій, що забезпечують максимізацію деякого критерію ефективності (або його мінімізацію). Для сільськогосподарського виробництва одинична технологія визначається площею орної землі в один гектар, так як всі витрати та випуск є питомими показниками, тобто відображають обсяги, віднесені до одного гектару ріллі.

Розрізняють основні та допоміжні технологічні операції. Основна технологічна операція – це частина технології, має закінчену дію, в результаті якого оброблюваний матеріал (ресурси: насіння, ґрунт, рослина тощо) набуває нового положення або властивість. Допоміжні технологічні операції – це комплекс робіт по забезпеченню виконання основних операцій (підготовка агрегатів, поля, контроль і оцінка якості роботи).

Визначившись з термінологією, коротко розглянемо процес отримання продукції на аграрному підприємстві, які потенційно мають споживацьку цінність для зернопереробних підприємств.

Переважна більшість рослинницьких господарств забезпечують виробництво на основі сівозмін. Сівозміною називають чергування культур на одній і тій же земельній площі протягом ряду років. Вона організовується з метою підтримки ґрунтової родючості. Сівозміна розгортається в часі та в просторі, та характеризується періодом ротації – кількість років, протягом яких посіви всіх культур, поступово чергуючись, пройдуть всі поля, що входять в сівозміну. Сівозміна має виключно важливе значення для балансування навантаження на природні ресурси, в той же час для зернопереробних підприємств вони є орієнтирами формування стійкої циклічності виробничої системи поточного постачальника зернової продукції. Тобто підпорядкування його структури цілям технологічної системи зернопереробного підприємства не раціонально, так як призведе до погіршення ресурсної основи сільськогосподарського виробництва, що відіб'ється на якості зерна, яка поставляється. Проте об'єднання структури окремих зернових сівозмін різних виробників–постачальників зерна створить сприятливі умови для взаємної вигоди у вигляді якісної зернової сировини при дотриманні норм природокористування.

Кожне поле сівозміни володіє унікальними характеристиками ґрунтової родючості. Ці відмінності обумовлені різними культурами–попередниками, різними технологіями, що застосовуються для виробництва сільськогосподарських культур. В цих умовах фахівцю з маркетингу потрібно підібрати технології по кожному полю так, щоб виростити максимальний за кількістю й якістю урожай, без порушення умов раціонального ресурсокористування, яке визначає умови формування якості майбутніх урожаїв зерна. При цьому, кожна технологія вимагає різних витрат, характеризуються різною врожайністю (виручкою), якістю одержуваної продукції та впливом на стан ґрунтового родючості.



Підсумовуючи, зазначимо, що з точки зору активного маркетингового впливу технологічний процес в рослинництві виконує дві функції: виробництво сільськогосподарської продукції в кількісній і якісній оцінці. Для зернопереробного підприємства виключне значення має параметр якості, як інтегральний показник, що визначає вихід готової продукції. Для аграрного підприємств важливо отримання кількості (обсягу) продукції, необхідної для формування умов беззбиткової діяльності. При цьому в завдання зерновиробників також входить дотримання балансу ресурсокористування. Таким чином, завданням ефективного менеджменту маркетингової підсистеми сировинного забезпечення зернопереробки є вироблення плану дій з виробництва цільового зернового продукту з дотриманням інтересів усіх учасників виробничо–збутового ланцюга, тобто плану із забезпечення одержання синергетичного ефекту.

Звідси можна визначити синергетично прийнятну технологію або технологію із заданим якісним навантаженням. Синергетично прийнятна технологія – це такий спосіб використання факторів виробництва, при якому обсяг виробництва й якість зерна (або вектор її стану) буде змінюватись у допустимих межах при дотриманні параметрів раціонального ресурсокористування.

Таке визначення цілком достатньо тільки в тому випадку, якщо розглядається однокроковий технологічний процес. Якщо спробувати оптимізувати набір технологічних процесів з декількох кроків, то на одному з них параметри якості можуть опуститися нижче допустимого рівня, компенсуючи це падіння значним його зростанням на наступних кроках або планових періодах. Отже, правильніше було б визначати послідовність технологічних перетворень, здійснюваних в рамках заданої сівозміни. Послідовність технологічних способів виробництва, за якої якість зернової продукції на кінцевому кроці залишається в допустимих межах, будемо називати послідовністю синергетично допустимих технологічних перетворень або технологій. По суті, таким чином, процес планування на

тривалу перспективу зводиться до визначення маркетингово– і технологічно допустимої послідовності технологій. За такої концепції і формується завдання сталого розвитку зернопереробного підприємства в поточних умовах сільськогосподарського виробництва.

Наступним етапом розвитку концепції є формування критерію та загального принципу вибору оптимальної планової траєкторії виробництва зернових культур для потреб зернопереробних підприємств.

Оскільки технологічний процес аграрного підприємства з точки зору зернопереробки формує обсяг зернової продукції та якісні параметри зерна, природно поставити питання про те, що для зернопереробного підприємства важливіше – кількість або якість. Очевидно, що подібні питання виникають тоді, коли рішення важко або неможливо оцінювати за єдиним критерієм. Оскільки мова йде про товарне виробництво, природно, що на рівні аграрного підприємства оптимально планувати господарську діяльність таким чином, щоб максимізувати кількість зерна, що формує валовий дохід. Однак, як зазначалося, така орієнтація впливає на якість отриманого зерна в негативному напрямку, формуючи переважно екстенсивний шлях розвитку зерновиробництва. Обмеження, що вводяться для регламентування заданої якості зерна при кожному виробничому циклі, також не вирішують проблеми, а такі моделі вже розглядалися. Отже, критерій максимізації валового обсягу та критерій максимізації якості зерна відносяться до області Парето, а побудувати таку область практично неможливо, тому що обидва таких критерію пов'язані через технологічні процеси.

Отже, такі процедури, як людино–машинні програмні комплекси або побудова функцій цінності неможливі через те, що процес виробництва продукції в кількісному і якісному сенсі – є єдиний процес. Більш того, як було показано, він не обмежується одним кроком. Це означає, що на якомусь етапі виробництва можна максимізувати обсяг виробництва, нехтуючи якістю зерна, а на якомусь кроці, навпаки, доцільно підвищувати якість за рахунок зниження валового обсягу. Іншими словами, цей процес повинен

протікати на досить тривалому часовому інтервалі, що включає, щонайменше, тривалість періоду ротації.

Тепер можна сформулювати ту задачу, яка виникає перед маркетинговими службами зернопереробних підприємств, зайнятих формуванням сировинної бази та пов'язана з вибором оптимальної з точки зору технологічного циклу зернопереробки послідовності технологічно допустимих способів виробництва рослинницької продукції при заданій структурі сівозміни аграрного підприємства–постачальника.

Іншими словами, перед маркетинговими службами зернопереробних підприємств стоїть завдання скласти перспективний план застосування технологій вирощування рослинницької продукції в сівозміні аграрних підприємств–постачальників. Кожну сівозміну можна розцінювати як якийсь технологічний проєкт, який повинен приносити деякий прибуток і позитивно впливати на ефективність технологій зернопереробки. Метою складання плану є максимізація загального прибутку аграрних і зернопереробних підприємств від таких проєктів за весь період планування. При цьому прибуток необхідно максимізувати як за рахунок застосування інтенсивних технологій, так і за рахунок підвищення виходу продуктів переробки у зв'язку з поліпшенням якості зернової сировини. Якість зерна протягом періоду планування має бути задовільною, а до кінця періоду планування не повинна зменшитися порівняно з початковим станом. Отже, початковий і кінцевий якісний рівень зерна повинні знаходитися в технологічно прийнятних межах. Однак, постановка завдання може носити більш загальний характер. Так, наприклад, початковий стан може не відповідати допустимому рівню, що часто зустрічається в практиці. Тоді, поряд з максимізацією прибутку, ставиться мета поліпшити якісні показники на кінцевому інтервалі планування.

На рис. 3.5 представлена концептуальна модель вибору технологічних перетворень із заданим якісним навантаженням.

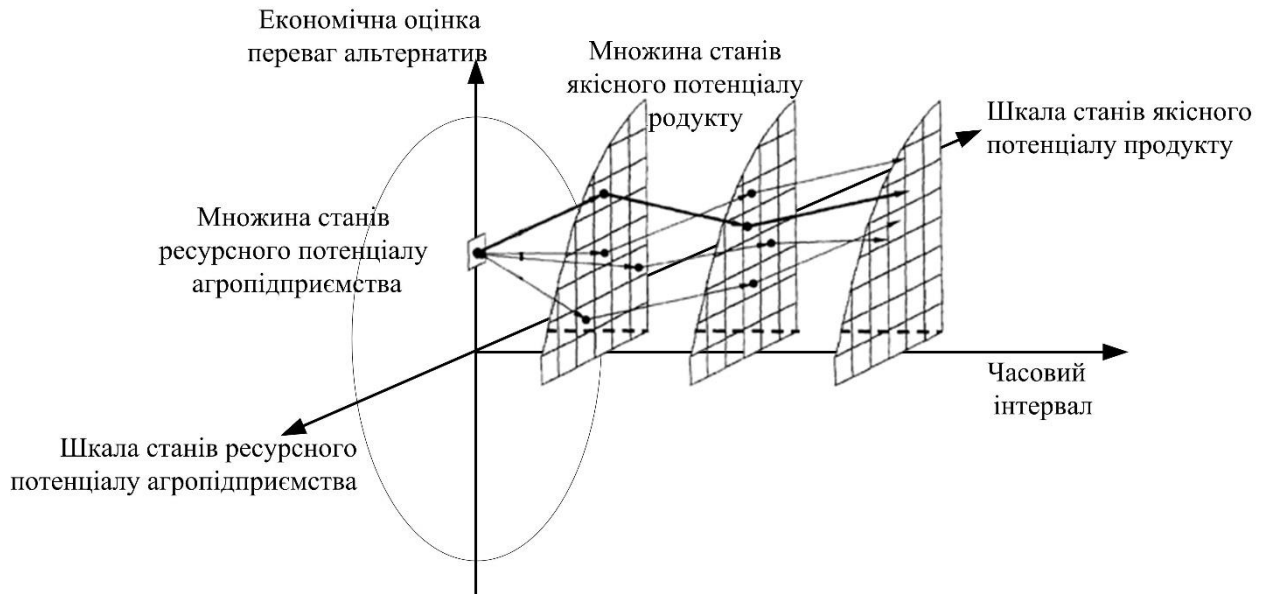


Рис. 3.5. Концептуальна модель вибору технологічних перетворень виробництва зерна аграрними підприємствами для зернопереробних підприємств із заданим якісним навантаженням [складено автором]

Тут період планування розбивається на часові інтервали, які рівні тривалості виробничого циклу (як правило, один рік). Кожному циклу відповідає багатовимірний простір (на рис. 3.5 він чотиривимірний), який відображає простір можливих станів якості зерна та стану ресурсного забезпечення агровиробництва. Використовуючи рівняння розрахунку очікуваної якості зерна та знаючи параметри ґрунтової родючості, можна обчислити врожайність і споживчу цінність сільськогосподарської культури на кожному кроці (річному циклі). При наявності прогнозу цін на сільгосппродукцію в даному році, визначається виручка від реалізації продукції та потреба в зерновій сировині для забезпечення заданого обсягу продуктів переробки.

Стрілками на рисунку позначені різні технології, які протягом року при різних варіантах ресурсокористування переводять якісні показники з якогось стану в поточному році до іншого (або такого ж) стану на наступний рік. Кожна технологія, як зазначалося, характеризується вектором матеріальних витрат (у тому числі витрати на насіння та посадковий матеріал, мінеральні

добрива та засоби захисту рослин тощо), витрат на оплату праці та ін. Рішення про вибір технології приймається послідовно для кожного виробничого циклу підприємств агропродовольчої сфери.

Завдання маркетолога–дослідника зводиться до знаходження такого управління ресурсокористування поточними та потенційними постачальниками зерна за допомогою вибору технологій (через консультаційне або адміністративне втручання), яке максимізує прибуток за весь період планування при заданих обмеженнях на характеристики якості зернової сировини.

Підкреслимо ще раз, що на кожному кроці здійснюється управління компонентами зернового продукту, що визначають споживчу якість (вміст білка, клейковини та інше). Це управління полягає у виборі технологічного способу виробництва зерна. Кожен такий вибір переводить якість зерна з однієї градації шкали якості в іншу. Нарешті, кожен такий вибір виробляє обсяг товарної продукції, вираженням якої є показник валового доходу підприємств агропродовольчої сфери.

Кожен план, таким чином, характеризується набором або послідовністю технологій. Їх кількість дорівнює кількості періодів, що входять в ротаційний цикл сівозміни, що представляє інтерес для зернопереробного підприємства. Кожен план характеризується вектором початкового стану якості зерна, аналогічним вектором кінцевого стану якості, а також показником прибутку як суми прибутків по кожному кроку ротаційного періоду. З безлічі планів слід обрати той, при якому забезпечується максимальний загальний прибуток. Як можна уявити, кількість таких планів вкрай велика, що робить завдання їх перебору практично нерозв'язною. Однак, її можна вирішити, якщо звести до певного класу економіко–математичних моделей.

Визначившись з організаційними параметрами концепції активного маркетингового впливу на підприємства агропродовольчої сфери із заданим

якісним навантаженням, необхідно сформулювати технічні передумови вирішення поставленого в концепції завдання.

Наведена схема визначення та оцінки оптимального на заданому періоді плану вкладається в модель, яку можна класифікувати як задачу динамічного програмування. Загальна постановка завдань така: розглядається керований процес, де в результаті управління  $X$  ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) система переводиться з початкового стану  $s_0$  в стан  $s$ . Управління можна розбити на  $n$  кроків, а рішення приймається послідовно на кожному кроці. Керування, що переводить систему (об'єкт) з початкового стану в кінцевий, являє собою сукупність  $n$  покрокових управлінь. Показник ефективності досліджуваної керованої системи є цільовою функцією. Вона залежить від початкового стану і управління.

$$Z = F(s_0, X), \quad (3.1)$$

Відповідно до принципу Белмана робиться кілька припущень. По-перше, стан  $s_k$  системи в кінці  $k$ -го кроку залежить тільки від попереднього стану  $s_{k-1}$ , і управління на  $k$ -му кроці  $X_k$  не залежить від попередніх станів і управлінь. Це припущення називається «відсутністю післядії». Формально воно представляється у вигляді рівнянь:

$$S_k = g(S_{k-1}, X_k), \quad k = 1, 2, \dots, n, \quad (3.2)$$

По-друге, цільова функція є адитивною від показника ефективності кожного кроку. Водночас, показник ефективності кожного кроку є функцією стану системи на попередньому кроці та управління на цьому кроці:

$$Z_k = f_k(S_{k-1}, X_k), \quad k = 1, 2, \dots, n, \quad (3.3)$$

Тоді, відповідно до прийнятої адитивності цільової функції, остання визначається як:

$$Z = \sum_{k=1}^n f_k(s_{k-1}, X_k), \quad (3.4)$$

Завдання покрокової оптимізації полягає в тому, щоб визначити таке оптимальне управління  $X$ , що переводить систему  $S$  зі стану  $s_0$  в стан  $s$ , при якому цільова функція приймає найбільше або найменше значення.

Доведемо, що модель оптимізації планування виробництва рослинницької продукції, пов'язаної з визначенням оптимальної послідовності синергетично прийнятних технологій, можна вирішити за допомогою методів динамічного програмування. Для цього модель повинна відповідати таким умовам:

1. Завдання оптимізації розглядається як  $n$ -кроковий процес управління. Дійсно, процес вибору технології з можливого набору розгортається в часі, рішення приймається на початку кожного року, тобто процес можна розділити на кроки, де номер кроку – номер року.

2. Цільова функція дорівнює сумі цільових функцій кожного кроку. В нашій постановці ефективність роботи підприємств агропродовольчої сфери буде оцінюватися у формі сумарного ефекту по всьому періоду планування, тобто цільова функція моделі буде дорівнює сумі цільових функцій кожного кроку.

3. Відсутність зворотного зв'язку. У моделі вибір керування на кожному кроці залежить тільки від стану системи до цього кроку і не впливає на попередні кроки.

4. Стан  $s_k$  після  $k$ -го кроку управління залежить тільки від попереднього стану  $s_{k-1}$  і управління  $X_k$  (умова відсутності післядії). Саме ця умова для сільськогосподарського виробництва є дещо наближеною. Справа в тому, що багато речовин в ґрунті змінюються в періоди більш тривалі, ніж один рік. Період їх розпаду не завжди вміщається в плановий цикл. Проте, на думку багатьох фахівців в сільському господарстві, таким явищем можна

знехтувати, особливо тоді, коли використовуються інтенсивні технології. Крім того, як буде показано далі, дуже важко домогтися безперервної зміни станів, тому що тоді завдання стає такої великої розмірності, що її рішення перетворюється в самостійну проблему. Тому можна цілком прийняти допущення про те, що стан земельних ресурсів дійсно залежить тільки від їх стану на початок планового періоду та від застосування конкретної технології і не залежить від раніше попередніх станів.

5. На кожному кроці управління  $X_k$  залежить від кінцевого числа керуючих змінних, а стан  $s_k$  – від кінцевого числа параметрів. Управліннями в нашому завданні є технології обробітку культур. Безліч технологій обмежена. Стан ресурсного потенціалу та якості продукту дійсно залежить від кінцевого числа параметрів.

Завдання динамічного програмування можуть бути вирішені за допомогою обчислювальних схем, пов'язаних з принципом оптимальності та рекурентними співвідношеннями. Принцип оптимальності, сформульований Белманом такий: оптимальне управління має ту властивість, що, які б не були первісний стан і рішення в початковий момент, наступні рішення повинні складати оптимальну поведінку щодо стану, що виходить у результаті першого рішення. Стосовно до моделі вибору технологій в концепції активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням принцип Белмана трактується так: в оптимальній траєкторії накреслений технологіями на графі, будь-яка частина цієї траєкторії буде оптимальною щодо початку та кінця.

Розглянемо тепер можливість формулювання моделі динамічного програмування з точки зору доступності та достовірності планово-економічної інформації, якою користуються на сільськогосподарських та зернопереробних підприємствах. Перш за все, це інформація про витрати.

1. Калькуляція витрат керованих технологій сільськогосподарського виробництва. Витрати на виробництво продукції на аграрних підприємствах розраховується наступним чином. Кожна технологія в рослинництві



відбивається в технологічних картах. Основна мета складання технологічної карти – планування прямих витрат на одиницю продукції і 1 га площі. У технологічних картах розрізняють два розділи: технологічний і економічний.

В технологічному розділі відображають всі види робіт за виробничий цикл, починаючи з підготовки ґрунту та закінчуючи збиранням врожаю. Для кожного виду робіт фахівець з наявних коштів визначає склад машинно–тракторних агрегатів, здатних виконати технологічний процес.

Вибір агрегату включає, наприклад, в себе вибір трактора, типу та числа робочих машин і зчіпок, вибір швидкісних режимів роботи. Далі по довідниках визначають показники, що характеризують продуктивність, витрати енергії, праці та матеріальних засобів.

Після вибору агрегатів і визначення їх необхідної кількості, з урахуванням можливостей аграрного підприємства, визначають і необхідну кількість механізаторів і допоміжних робітників. Після цього, в економічному розділі розраховують усі елементи прямих витрат і обчислюють їх суму в розрахунку на 1 га і 1 т основної продукції.

2. Моделювання впливу технологій на стан родючості ґрунту. Міждисциплінарний характер еколого–економічних моделей ставить перед дослідником додаткові проблеми, пов'язані з необхідністю введення в модель блоку, що описує процеси, що вивчаються в рамках природничих дисциплін. Так, у нашому дослідженні стоїть завдання адекватно відобразити сукупність агрохімічних характеристик ґрунтів для того, щоб врахувати вплив різних технологій ресурсокористування на зміну якості зерна і його врожайність.

Взагалі на ріст рослин впливає велика кількість факторів, наприклад, такі як сонячна енергія, волога, тепло,  $\text{CO}_2$ , тип ґрунту, поживні елементи. Але, по–перше, науково–дослідні інститути вже враховують ці фактори при створенні типових технологій для різних кліматичних зон, а по–друге, обробляючи культуру, аграрне підприємство може впливати тільки на

останній фактор, тобто на безліч поживних елементів. Тому в моделі будуть враховуватися тільки показники родючості ґрунту.

На сучасному етапі розроблені різні методи, які дозволяють розраховувати кількість поживних речовин в ґрунті в залежності від застосованих технологій та внесених добрив. Також побудовані виробничі функції для розрахунку врожайності різних культур у залежності від наявності зазначених компонентів стану ґрунтової родючості.

3. Моделювання врожайної якості зерна в залежності від стану ресурсного забезпечення аграрного підприємства (в тому числі агрокліматичного ресурсу). Методика оцінки агрометеорологічних факторів для прогнозування врожайних якостей зерна озимої пшениці розроблена в Одеському селекційно–генетичному інституті М. О. Кіндруком.

Під врожайними властивостями зерна у насінництві розуміють здатність різних партій зерен одного і того ж сорту давати в різних умовах агротехніки неоднаковий врожай. В залежності від агрометеорологічних умов він може відрізнятись на 4–7 ц/га і більше, що навіть перекидає сортові відмінності.

Для оцінки агрометеорологічних умов при прогнозуванні врожайних якостей зерна використовується «екологічна модель» формування врожайних якостей зерна різного рівня: підвищені, середні та зменшені.

За основу при побудові екологічної моделі взяті параметри, розраховані по основних міжфазних періодах, починаючи від колосіння рослин: середня температура повітря, середня відносна вологість повітря, кількість атмосферних опадів, кількість днів з температурою повітря 25° С і вище та 10° С та нижче, і кількість днів з відносною вологістю повітря 50 % і нижче та 80 % і вище.

Кожен з цих параметрів оцінюється за десятибальною шкалою: 1–3 бали для формування насіння зі зменшеними врожайними властивостями; 4–6 балів – для насіння з середніми властивостями та 7–9 балів – для насіння з підвищеними врожайними властивостями. При

цьому, найвищий бал відповідає оптимальному значенню фактору. Якщо ж показник значно перевищує екстремальні значення факторів, то він оцінюється балом 0.

Автором методу для практичного використання при складанні прогнозу врожайних властивостей насіння розроблена таблиця [9, с. 176–181], за якою будь-яке значення метеорологічного фактору відображено балом врожайності. Сума балів за усіма параметрами моделі у період від колосіння до збирання озимої пшениці відповідає певному рівню врожайних властивостей зерна озимої пшениці. Для зерна з підвищеними врожайними властивостями ця сума становить більше 110 балів, з середніми – від 110 до 95 та зі зниженими – менше 95 балів.

Для оперативної оцінки агрометеорологічних умов в аграрних підприємствах розроблена відповідна номограма (рис. 3.6).

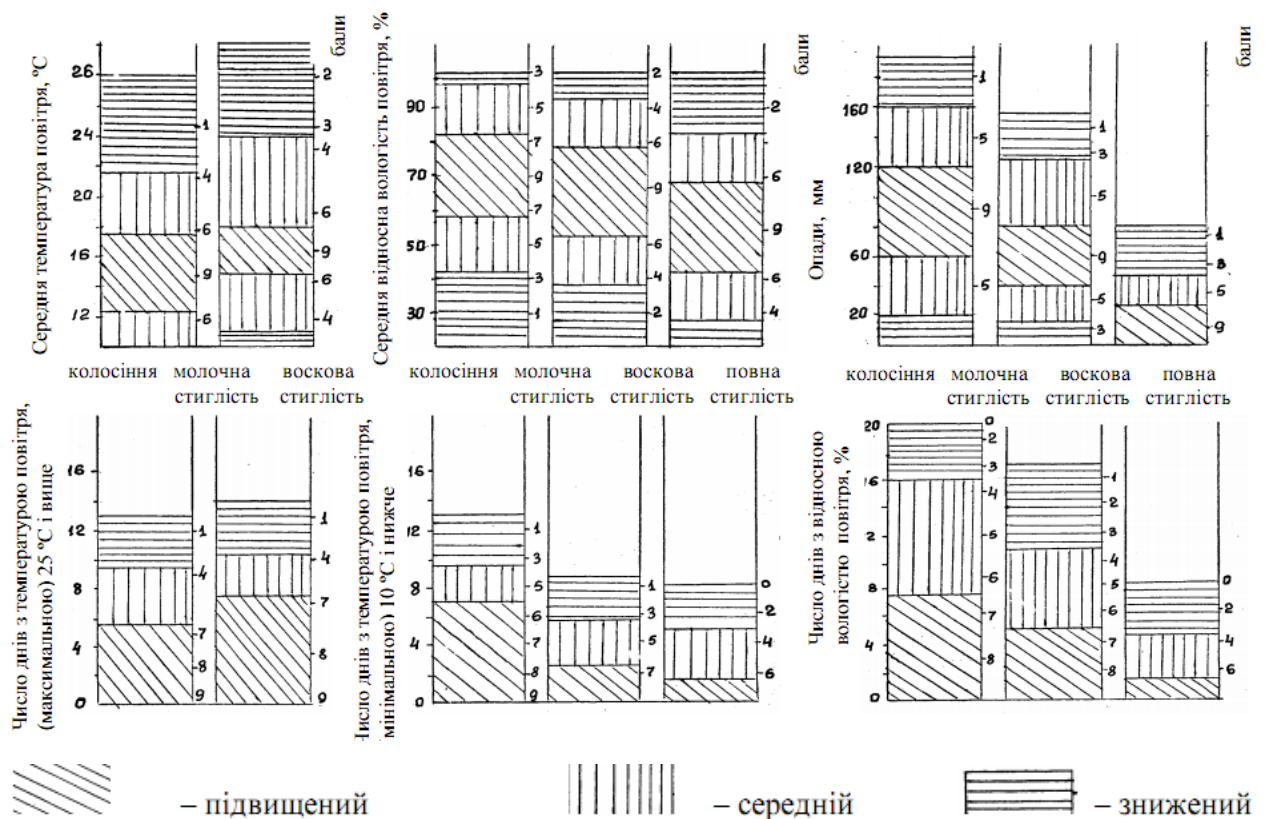


Рис. 3.6. Номограма оперативної оцінки агрометеорологічних умов для прогнозу врожайних властивостей зерна озимої пшениці в аграрних підприємствах [складено автором за матеріалами 9, с. 180].

Отримані показники відкладаються на номограмі, де відразу чітко прослідковується, за яким графіком йде формування врожайних властивостей насіння. Так, попередній приклад з температурою повітря в період колосіння – молочна стиглість  $16,7^{\circ}\text{C}$  попадає у поле високих врожайних властивостей зерна.

За цим методом прогноз врожайних властивостей зерна можна складати з річною завчасністю з використанням довгострокових синоптичних прогнозів та середніх багаторічних величин.

Причинами відхилення отриманих величин врожайних властивостей зерна у прогнозі бувають: відхилення від загальноприйнятої технології вирощування насіння та пошкодження зерна патогенами (збудниками грибних захворювань), клопами–черепашками та ін.

Зрошення зменшує негативний вплив високих температур на врожайні властивості зерна.

Після розрахунків врожайних властивостей зерна на великих територіях виділяються зони гарантованого, стійкого, нестійкого та ризикованого насінництва озимої пшениці.

На матеріалах багаторічних спостережень до зони гарантованого насінництва озимої пшениці відноситься більша частина центрального та правобережного Лісостепу (південні райони Київської області, Вінницька та Черкаська області).

Імовірність формування знижених врожайних властивостей спостерігається у більше ніж 20 % років.

До зони стійкого насінництва відноситься лівобережний Лісостеп (Сумська, Полтавська та Харківська області) та райони північного та центрального Степу, що межують з цими областями, центральна частина Криму та вузькі смуги біля Чорного та Азовського морів. Низьковрожайні властивості зерна тут спостерігаються не більше як у 17–25 % років.

Південно–східні райони північного та центрального Степу (Дніпропетровська, Донецька, Луганська, Запорізька області), Південний

Степ, за винятком центральної частини Криму, а також центральне та східне Полісся (Житомирська, центральні та північні райони Київської області, Чернігівська область) відносяться до зони нестійкого насінництва. Ймовірність формування знижених властивостей зерна спостерігається тут майже у 30 % років, тобто один раз на 3–4 роки. До зони ризикованого насінництва відносяться північно–західна частина Полісся, західна частина Лісостепу (окрім придністровської частини), північно–західні райони Хмельницької області, гірські та передгірні райони Карпат). Низькі врожайні властивості зерна тут формуються раз на 2–3 роки.

4. Моделювання впливу якості зерна на ефективність технології переробки (для прикладу – при виробництві борошна). Ефективність технологічного процесу переробки визначається тим, що неоднорідна міцність структури зернини навіть у межах ендосперму дає змогу при правильно поставленому процесі подрібнення та сортування частинок виробляти борошно з різних частин ендосперму (внутрішньої та периферійної), яке відрізняється за своїм хімічним складом, властивостями та поживністю у зв'язку з нерівномірним розподілом речовин у зернині. Тому на практиці застосовують кілька видів помелу й отримують різні виходи та сорти борошна.

Виходом називають кількість борошна, виробленого із зерна в результаті його помелу. Вихід виражають у процентах відносно до маси переробленого зерна. Так, може бути вихід 100 %-ний (фактично 99,5 %-ний), якщо все зерно разом з домішками перетворено на борошно. Однак при такому виході борошна воно може мати і вади в якості: бути з хрустом, зміненим смаком і гіршого кольору, що пов'язано з необхідним видаленням домішок.

Тому борошно з таким виходом не виробляють. В Україні прийняті такі виходи борошна, що мають і свої сортові назви:

- пшеничне 96 % – оббивне (односортне);
- 85 % – другого сорту (односортне);

- 78 % – двосортне та трисортне;
- 77 % – односортне (поліпшене другого сорту);
- 75 % – трисортне;
- 72 % – першого сорту (односортне);
- 70 % – двосортне або односортне;
- житнє 95 % – оббивне (односортне);
- 87 % – шеретоване (односортне);
- 78 % – двобортне;
- 63 % – сіяне (односортне).

Крім того, виробляють односортне борошно із суміші зерна пшениці та жита: пшенично–житнє (70 % пшениці та 30 % жита) з виходом 96 % і житньо–пшеничне (60 % жита та 40 % пшениці) з виходом 95 %. Для пшеничного борошна односортними виходами є 96 і 85 %. Односортний помел з виходам борошна 70 % отримують також і для борошномельно–хлібопекарської оцінки сортів пшениці на дослідних лабораторних млинах. Житнє борошно випускається переважно односортне з виходом 95; 87 і 63 %.

Зазначена вище неоднорідна міцність структури частин зернини дає змогу залежно від схеми помелу виробляти борошно в межах загального встановленого виходу (70–72–78 %) у вигляді одного або кількох сортів. Так, продовжуючи схему технологічного процесу, тобто послідовного подрібнення зерна та сортування продуктів, які утворюються, з використанням більшої кількості машин, можна при загальному виході борошна 78 % випустити його двома або трьома сортами. При двосортному помелі можна мати 45 % борошна першого сорту та 33 % другого. При виробленні трьох сортів можна одержати 10 % крупчатки або замість неї 15 % борошна вищого сорту, а решта буде припадати на борошно першого та другого сортів. При помелі твердих і високосклоподібних м'яких пшениць для макаронної промисловості в межах 78%-ного виходу мають 15–20 % «крупки» (вищий сорт), 40 % «напівкрупки» (перший сорт) і 23% борошна другого сорту.

Такі виходи і сорти борошна виробляють і в багатьох інших країнах. Загальний вихід борошна нижче 70 % береться порівняно рідко, тому що в нормально виповненому зерні пшениці вміст ендосперму досягає 81–85 %. Система менеджменту зернопереробного підприємства має бути орієнтована на правильну організацію технологічного процесу, який забезпечує найбільше вилучення ендосперму. При ефективній роботі виходи борошна із збереженням показників його якості можуть бути більші від базисних.

Таким чином, зазначена концепція при вирішенні маркетингових завдань зернопереробного підприємства дозволяє в рамках економічної моделі об'єднати в єдиній системі виробничі механізми аграрних та зернопереробних підприємств.

### **3.3. Моделювання менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери**

Завдання забезпечення глобалізаційно-адаптаційного механізму маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери щодо апробації пропонованого підходу обґрунтування технології з заданими параметрами якості зерна в концепції активного маркетингу зернопереробного підприємства полягає в тому, щоб проілюструвати основний принцип ухвалення рішень, пов'язаний з виробленням маркетингової політики зернопереробного підприємства по відношенню до зерновиробників–постачальників сировинного зерна на основі стимулювання оптимальної агротехнологічної політики аграрних підприємств в умовах глобалізації. Результат апробації дозволяє порівняти звичайний метод оптимізації аграрного виробництва, який орієнтований на поточну індивідуальну вигоду, тобто максимізацію прибутку аграрні підприємства в даному річному циклі, з ефектом планування ефективності виробничо–збутового ланцюга «виробництво–переробка зерна» на тривалу перспективу.

Початковим етапом є моделювання впливу результатів діяльності аграрних підприємств–постачальників зерна на ефективність виробничого механізму зернопереробного підприємства.

Вихідною умовою діяльності зернопереробних підприємств є отримання зерна відповідної кількості та якості для оптимального завантаження устаткування та отримання планованого обсягу продукції, що забезпечує прибутковість зернопереробної діяльності. Тобто пусковим імпульсом виробничого механізму зернопереробного підприємства є отримання необхідного обсягу зерна відповідної якості, яку можна представити за якісною шкалою (незадовільна, задовільна, добра, вища та інше) або у вигляді нумерованих ступенів, наприклад 1...4, що наповнюються змістом через параметри та атрибути якості. Ці параметри та атрибути обов'язково мають впливати на ефективність технології переробки зерна. Використання числової шкали більш раціонально через можливість створення умов контролювання зміни якості при різних варіантах дій, що буде відображено при моделюванні управлінського імпульсу.

Таким чином, контрольованими параметрами сировини для зернопереробних підприємств в моделі є кількість зерна, яка відображається валовим обсягом, та якість зерна, що відображається у вигляді числової шкали з ступінчато змінюваними параметрами. Тобто відповідні агротехнічні дії виробництва зерна можуть як підвищити якість зерна, наприклад, система добрив або захисту рослин, або зменшити її від поточного рівня, наприклад, невдала зміна посівного матеріалу. Такий підхід актуальний для будь-якого виду зерна.

Наступною дією моделювання впливу результатів діяльності аграрних підприємств–постачальників зерна на ефективність виробничого механізму зернопереробного підприємств є математичний опис самої технології переробки зерна. Для моделювання було досліджено 3 види зерна, виробництво і переробка яких є типовим як для Полтавської області, так і підприємств агропродовольчої сфери України загалом: зерно пшениці з



переробкою на борошно, зерно кукурудзи з переробкою на кукурудзяний крохмаль, зерно ячменю з переробкою на перлові й ячні крупи.

Вихідною передумовою є наявність неоднорідної структури. Міцність структури зернини навіть у межах ендосперму дає змогу при правильно поставленому процесі подрібнення та сортування частинок виробляти борошно з різних частин ендосперму (внутрішньої та периферійної), яке відрізняється за своїм хімічним складом, властивостями та поживністю у зв'язку з нерівномірним розподілом речовин у зернині. Тому у практиці застосовують кілька видів помелу й отримують різні виходи та сорти борошна.

Крім борошна, у процесі помелу утворюються побічні продукти – відходи різної цінності, які містять певну кількість зерна та насіння бур'янів, борошняний пил, висівки тощо. Слід зазначити, що розрахунок виходів ведеться на основі норм якості зерна, передбачених помольними базисними кондиціями. Тому на початковому етапі повинно враховуватися також механічний стан і засміченість зерна, через зменшення кількості корисної маси при підготовці зерна до переробки.

Засміченість – це кількість домішок у зерні, визначається у відсотках до його маси. Домішки знижують цінність зерна та можливість його зберігання. Домішки поділяють на смітні і зернові, для олійних культур – олійні. Види і вміст зазначених домішок нормуються стандартами по кожній культурі. До смітних домішок відносять мінеральну (земля, пісок, галька тощо) й органічну (рослинного і тваринного походження). До органічних смітних домішок тваринного походження включають неживих комах і їх екскременти.

Вміст зернових домішок у зерні обмежується 2–3 %. У партіях зерна 85 % і більше повинно займати основне зерно, інакше його називають зерноsumішшю. До основного зерна відносять:

- а) нормальні за зовнішнім виглядом зерна основної культури;

б) ушкоджені та поїдені зерна, за характером пошкоджень не віднесені до смітної і зернової домішок (для жита – биті і поїдені, 50 % від загальної кількості);

в) дрібне зерно;

г) зерно інших культурних рослин за цінністю, не нижчою від цінності зерна основної культури, його можна використати на ті ж потреби, що й зерно основної культури (наприклад, у партії жита зерно пшениці).

Таким чином, основою для моделювання технологічного процесу переробки є використання показнику виходу готової продукції в залежності від якісного стану сировинного зерна. Засміченість також повинна бути врахована при формування партій закупівлі сировинного зерна, особливо в умовах, коли більшість фермерів не мають достатніх потужностей з очищення та переробки зерна.

Детально процедуру підготовки інформації розглянемо по кожній культурі. В табл. 3.2 представлено розрахункові дані для моделювання механізму менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства.

Першою зерновою культурою є пшениця та виробництво борошна зернопереробними підприємствами. За наявної інформації про ціну 1 ц борошна, яка прийнята на рівні 578 грн./ц, та середньому рівні рентабельності виробництва борошна в 17 %, встановлено, що собівартість 1 ц борошна складає 494 грн./ц. При оптимальній технології виробництва борошна та найкращій якості сировини забезпечується вихід готової продукції на рівні 78 %, що говорить проте, що на 1 ц борошна необхідно закупити 1,28 ц сировинного зерна. За поточної ціни на сировинне зерно пшениці в 325 грн./ц для виробництва 1 ц борошна необхідно витратити 417 грн. на придбання зерна, виробничі витрат складуть 77 грн./ц борошна.

Зміна якості зерна, а для зернопереробного підприємства критичним є його зниження, вплине на менеджмент маркетингової підсистеми при виробництві борошна.

Таблиця 3.2

**Розрахункові дані для моделювання механізму менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства станом на 01.01.2020 [складено автором]**

Показники	Виробництво продуктів переробки		
	борошно	крупа	крохмаль
Розрахункова ціна 1 ц продукції переробки, грн.	578	620	1700
Прийнята рентабельність переробки зерна, %	17	10	38
Собівартість переробки 1 ц зерна, грн.	494	564	1236
Прийнятий (максимальний) рівень виходу продуктів переробки з сировинного зерна, %	78	72	66
Технологічна потреба в сировинному зерні для виробництва 1 ц продукції переробки, ц	1,28	1,39	1,52
Розрахункова ціна 1 ц сировинного зерна, грн.	325	285	342
Витрати на придбання необхідної сировини, грн.	417	396	518
Виробничі витрати на 1 ц продукту переробки, грн.	77	168	718

Приймаючи до уваги незмінність виробничих витрат на виробництво 1 ц борошна, необхідно розрахувати зміни в обсягах закупівлі сировинного зерна, щоб забезпечити планове завантаження устаткування. В результаті дослідження технологічних основ виробництва борошна встановлено, що максимально можливий рівень виходу якісного борошна складає 78 %, тому це є верхньою межею ефективності переробки. Мінімальну межу прийнято на рівні 63 % з 5-ти відсотковим кроком за 4-бальною шкалою стану якості сировинного зерна. При незмінності виробничих витрат борошномельного виробництва при зниженні на 1 бал якості зерна (поточний стан – 3 бали, вихід борошна – 73 %) витрати на сировинне зерно складуть 445 грн. на 1 ц борошна, що призведе до зниження рентабельності виробництва на 6 % до 11 %. Подальше зниження сировинного якості зерна до 2 балів (вихід борошна – 68 %) витрати зростуть до 478 грн. на 1 ц борошна, що

відповідатиме рентабельності виробництва борошна в 4 %. Найгірші умови придбання сировини для борошномельного виробництва призведуть до максимального рівня витрат в 516 грн. на 1 ц борошна та створюють ризик розвитку збитковості виробництва борошна в –3 %.

Отримані дані є основою підрахунку вигід, що можуть бути отримані при реалізації заходів впливу на постачальників зерна з метою підвищення якості зерна. Ці вигоди розраховуються як різниця між ціною 1 ц борошна та витрат на придбання сировини для виробництва 1 ц борошна при незмінності виробничих витрат борошномельного виробництва. З метою забезпечення зручності розрахунку вигід, отриманні дані лінійаризовані у вигляді функції для зерна пшениці  $y=31,5+33x$ , де  $x$  – поточний стан якості сировинного зерна за 4–бальною шкалою ( $x=1...4$ ).

Подальші розрахунки представлені для ячменю та виробництва ячної крупи зернопереробними підприємствами.

За наявної інформації про ціну 1 ц крупи, яка прийнята на рівні 620 грн./ц, та середньому рівні рентабельності виробництва переробки зерна на крупу в 10 %, встановлено, що собівартість 1 ц борошна складає 564 грн./ц. При оптимальній технології виробництва крупи та найкращій якості сировини прийнятий вихід готової продукції на рівні 72 %, що говорить проте, що на 1 ц крупи необхідно закупити 1,39 ц сировинного зерна ячменю. За поточних цін на сировинне зерно ячменю в 285 грн./ц для виробництва 1 ц крупи необхідно витратити 396 грн. на придбання зерна, виробничі витрати складуть 168 грн./ц крупи.

В результаті дослідження технологічних основ виробництва крупи встановлено, що максимально можливий рівень виходу якісної крупи складає 72 %, тому це є верхньою межею ефективності переробки. Мінімальну межу прийнято на рівні 66 % з 2–ох відсотковим кроком за 4–бальною шкалою стану якості сировинного зерна. При незмінності виробничих витрат борошномельного виробництва при зниженні на 1 бал якості зерна (поточний стан – 3 бали, вихід крупи – 70 %) витрати на сировинне зерно складуть

407 грн. на 1 ц крупи, що призведе до зниження рентабельності виробництва на 2 % до 8 %. Подальше зниження сировинного якості зерна до 2 балів (вихід крупи – 68 %) витрати зростуть до 419 грн. на 1 ц крупи, що відповідатиме рентабельності виробництва борошна в 6 %. Найгірші умови придбання сировини для круп'яного виробництва призведуть до максимального рівня витрат в 438 грн. на 1 ц крупи та створюють ризик втрати прибутковості виробництва крупи (рентабельність лише 2 %).

Визначені дані є основою підрахунку вигід, що можуть бути отримані при реалізації заходів впливу на постачальників зерна з метою підвищення якості зерна. Ці вигоди розраховуються як різниця між ціною 1 ц крупи та витрат на придбання сировини для виробництва 1 ц крупи при незмінності виробничих витрат круп'яного виробництва. З метою забезпечення зручності розрахунку вигід, отриманні дані лінійаризовані у вигляді функції для зерна ячменю  $y=170,5+13,8x$ , де  $x$  – поточний стан якості сировинного зерна ячменю за 4-бальною шкалою ( $x=1...4$ ).

Останньою зерною культурою є кукурудза на зерно та перспектива виробництва кукурудзяного крохмалю зернопереробними підприємствами (див. табл. 3.2).

За наявної інформації про ціну 1 ц крохмалю, яка прийнята на рівні 1700 грн./ц, та середньому рівні рентабельності виробництва крохмалю в 38 %, встановлено, що собівартість 1 ц крохмалю складає 1236 грн./ц. При оптимальній технології виробництва крохмалю та найкращій якості сировини забезпечується вихід готової продукції на рівні 66 %, що говорить про те, що на 1 ц крохмалю необхідно закупити 1,52 ц сировинного зерна. За поточних цін на сировинне зерно кукурудзи в 342 грн./ц для виробництва 1 ц крохмалю необхідно витратити 518 грн. на придбання зерна, виробничі витрат складуть 718 грн./ц крохмалю.

В результаті дослідження технологічних основ виробництва крохмалю встановлено, що максимально можливий рівень виходу якісного крохмалю складає 66 %, тому це є верхньою межею ефективності переробки.

Мінімальну межу прийнято на рівні 50 % з 5-ти відсотковим кроком за 4-бальною шкалою стану якості сировинного зерна. При незмінності виробничих витрат крохмального виробництва при зниженні на 1 бал якості зерна (поточний стан – 3 бали, вихід крохмалю – 61 % витрати на сировинне зерно складе 570 грн. на 1 ц крохмалю, що призведе до зниження рентабельності виробництва на 6 % до 32 %. Подальше зниження сировинного якості зерна до 2 балів (вихід крохмалю – 56 % витрати зростуть до 622 грн. на 1 ц крохмалю, що відповідатиме рентабельності виробництва крохмалю в 27 %. Найгірші умови придбання сировини для крохмального виробництва призведуть до максимального рівня витрат в 684 грн. на 1 ц крохмалю та мінімізують прибутковість виробництва крохмалю до 21 %.

Отримані дані є основою підрахунку вигід, що можуть бути отримані при реалізації заходів впливу на постачальників зерна з метою підвищення якості зерна. Ці вигоди розраховуються як різниця між ціною 1 ц крохмалю та витрат на придбання сировини для виробництва 1 ц крохмалю при незмінності виробничих витрат крохмального виробництва. З метою забезпечення зручності розрахунку вигід, отриманні дані лінійаризовані у вигляді функції для зерна кукурудзи  $y=964+55x$ , де  $x$  – поточний стан якості сировинного зерна кукурудзи за 4-бальною шкалою ( $x=1 \dots 4$ ).

Таким чином, за пропонованою методикою можуть бути розраховані вигоди та втрати зернопереробних підприємств від зміни якості сировинного зерна, що закуповується у наявних та потенційних постачальників.

Наступним етапом обґрунтування оптимальної стратегії в закупівельній діяльності є моделювання джерела впливу на менеджмент маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства.

Як уже було зазначено раніше, якість зерна, яке вироблюється в аграрних підприємствах, є визначальним для ефективності зернопереробних підприємств, а важливим завданням активного постачальницького маркетингу є пошук способів впливу на контрагентів з метою підвищення

якості сировинного зерна. Тому важливим заходом є економічна оцінка перспективності розробки цих дій.

Основний фокус маркетингового впливу в рамках дослідження та оптимізації взаємодії аграрних і зернопереробних підприємств сконцентрований на дослідженні технології, що використовується при виробництві зернових. Технологія землеробства є інтегральною системою менеджменту ресурсів аграрного підприємства для досягнення поставлених завдань. Ресурси мають обмежений обсяг, тому перед управлінням аграрного підприємства стоїть завдання формування планів досягнення найбільших вигід при розподілі наявних ресурсних можливостей. Очевидно, що завдання отримання кількості та якості вироблювальної продукції (зерна) в даному випадку є розбіжними, тобто необхідно обирати пріоритет. Якість – це параметр, який визначається переважно ринковим середовищем, і аграрні зернотоваровиробники мають мізерні можливості впливати на його цінність. Тому здебільшого кількісний параметр має вищу пріоритетність. Виявлення впливу інвестування ресурсів у створення кількості та якості є основним завданням моделювання впливу на виробничий механізм зернопереробного підприємства, тобто це моделювання зв'язку між вживаною технологією й її дією на якісні та кількісні параметри продукції та ресурсну основу аграрного виробництва. Для наочності ці зв'язки спрощуються для того, щоб можна було оперувати з тими станами, які прийняті вище. Це означає, що якщо застосована деяка технологія, то вона повинна перевести поточний стан в інший, але так, щоб новий стан був би одним з 4-х вибраних вище. Наприклад, використовуючи деяку технологію, стан якості покращився на 1 одиницю. Це означає, що якщо попередній стан був рівний 3 (третій рівень), то новий стан буде рівний 4 – найвищий рівень. Вище за цей рівень стану якості не може бути покращений. Це обмеження цілком реально. Отже, якщо застосовується технологія +2 при початковому стані 3, то кінцевий (на даному кроці) стан буде рівний 4, але не більше. Також стан якості не може опуститися нижче 1. Це означає, що при стані рівному 2 використання

«поганої» технології, що оцінюється як – 2, дасть кінцевий стан, рівний 1, але не 0. Розмір витрат на переробку зерна знаходиться в межах однієї суми з невеликими відхиленнями на доведення зерна.

Аналогічним чином здійснюється моделювання діяльності аграрних підприємств у зазначеній системі взаємодії, але в якості визначального стану ефективності менеджменту маркетингової підсистеми виступає стан ресурсного забезпечення (наприклад, стан продуктивності земельних ресурсів, стан фінансового забезпечення технологічних операцій та інше). Відповідно стану ресурсного забезпечення формуються вигоди аграрних підприємств через показник урожайності, оскільки основним пріоритетом зерновиробників залишається кількість продукції. Вона таким же чином змінюється ступінчасто в залежності від поточного рівня та впливу технології. Такий спосіб доречний через характерну особливість сільськогосподарських ресурсів до накопичення, наприклад, ступінь родючості визначається накопиченою органічною речовиною, яка витрачається під час вирощування сільськогосподарських культур.

І, нарешті, для кожної технології задаються витрати на її використання в плановому циклі. Умовно варіанти технології землеробства згруповані на 4 одиниці за особливостями їх використання (табл. 3.3).

З табл. 3.3 можна констатувати, що використання технології, наближених до типової (характером дії, технологічними операціями та термінами тощо) для виробництва зерна пшениці аграрним підприємством–зерновиробником витрачається 7552 грн. на 1 га та 77 грн. на 1 ц борошна з цього зерна зернопереробним підприємством. При цьому використання цього типу технологій призводить до погіршення ресурсного забезпечення аграрних підприємств–зерновиробників на 1 одиницю (стан родючості ґрунту, засміченість полів та інше), що також негативно впливає на завдання забезпечення якості продукції прогнозно на 1 рівень за шкалою якості продукції.



Таблиця 3.3

**Вплив технологій виробництва пшениці на якість зерна як основи менеджменту маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери за реалізації концепції маркетингу партнерських відносин [складено автором]**

Технологія	Зміна стану ресурсного забезпечення аграрного виробництва	Зміна стану якості продукції (зерна)	Витрати на виробництво зерна, грн./га	Витрати на переробку зерна, грн./ц борошна
Наближена до типової (Пш1)	-1	-1	7552	77
Інтенсивна (Пш2)	-2	0	5368	85
Збалансована (Пш3)	1	1	8742	70
Ресурсозберігаюча (Пш4)	2	1	16207	80

Використання технологій інтенсивного типу дешевші за типові (5368 грн./га), проте значним чином виснажують ресурсну основу забезпечення кількості та якості зерна – на 2 одиниці. Потенціал якості зерна при цьому не змінюється, тобто має нейтральний вплив. Найбільш оптимальними технологіями є група за збалансованою технологією, які при помірній вартості 8742 грн./га забезпечує позитивний вплив на ресурсний потенціал аграрного підприємства, створюючи умови зростання врожайності, та на потенціал якості зерна, забезпечуючи помірне зростання ефективності менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства. Ресурсозберігаючий блок технологій найбільш дорогий за вартістю, проте актуальний за умови виснаженого ресурсного потенціалу та за умови повного технологічного перестроювання на принципах органічного. Аналогічні розрахунки для виробництва та переробки ячменю (табл. 3.4).

З табл. 3.4 можна констатувати, що найбільш пріоритетною для цілей зернопереробних підприємств є використання групи збалансованих технологій землеробства, які гарантують позитивний прогрес зміни якості зерна при мінімальній вартості переробки.

Таблиця 3.4

**Вплив технологій виробництва ячменю на якість зерна як основи менеджменту маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери за реалізації концепції маркетингу партнерських відносин [складено автором]**

Технологія	Зміна стану ресурсного забезпечення агровиробництва	Зміна стану якості продукції (зерна)	Витрати на виробництво зерна, грн./га	Витрати на переробку зерна, грн./ц крупи
Ресурсозберігаюча (Ячм1)	2	0	14906	170
Наближені до типової (Ячм2)	-1	0	6744	168
Збалансована (Ячм3)	1	1	12716	126
Інтенсивна (Ячм4)	-2	-1	4587	210

Для аграрних підприємств–зерновиробників з точки зору мінімізації фінансових витрат найбільш прийнятною є група інтенсивних технологій. Однак, мінімізація витрат в даному випадку є результатом виснаження ресурсного потенціалу виробництва зерна ячменю, про що свідчить негативний вплив на поточний стан в 2 одиниці. Якість також при цьому виборі має негативну тенденцію. З точки зору прогресу виробництва зерна для аграрних виробників раціональною є технологія ресурсозберігаючої групи при її найвищій вартості. Цей вибір актуальний на стадії інвестування в виробничий потенціал аграрного підприємства. Аналогічну таблицю маємо для виробництва та переробки кукурудзи (табл. 3.5).

З табл. 3.5 можна констатувати, що найбільш пріоритетною для цілей зернопереробних підприємств є використання групи збалансованих і ресурсозберігаючих технологій землеробства, які гарантують позитивний прогрес зміни якості зерна при мінімальній вартості переробки. Для аграрних виробників з точки зору мінімізації фінансових витрат найбільш прийнятною є група типових технологій, які при нейтральному впливі на потенціал якості зерна для переробки характеризуються сповільненим темпом виснаження

ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Використання мінімальних за вартістю інтенсивних технологій з точки зору прогресу ресурсного потенціалу та якості продукції не вигідний. Він є актуальним лише в кризових ситуаціях фінансового забезпечення.

Таблиця 3.5

**Вплив технологій виробництва кукурудзи на якість зерна як основи менеджменту маркетингової діяльності підприємств агропродовольчої сфери за реалізації концепції маркетингу партнерських відносин [складено автором]**

Технологія	Зміна стану ресурсного забезпечення агровиробництва	Зміна стану якості продукції (зерна)	Витрати на виробництво зерна, грн./га	Витрати на переробку зерна, грн./ц крохмалю
Інтенсивні (Кк1)	-2	-1	11265	754
Наближені до типової (Кк2)	-1	0	14956	718
Збалансовані (Кк3)	0	1	21184	700
Ресурсозберігаючі (Кк4)	1	1	27601	720

Тепер перейдемо до процесу моделювання виробництва та переробки зерна. Діяльність аграрного підприємства відбувається у відповідності до зернової сівозміни: 1 рік – вирощування пшениці; 2 рік – вирощування кукурудзи на зерно; 3 рік – повторне вирощування кукурудзи на зерно; 4 рік – вирощування ярого ячменю. Переробка зерна відбувається з етапним (1 рік) зміщенням, тобто, якщо враховувати циклічність сівозміни, в I році зернопереробне підприємство займається переробкою зерна ячменю (тобто вирощений в попередній цикл зерновий продукт); в 2 рік – переробка зерна пшениці; в 3 рік – переробка кукурудзи; в 4 рік – переробка кукурудзи. Повне завантаження виробничих потужностей забезпечується через комбінування зернових сівозмін різних аграрних підприємств–постачальників зерна, тобто в одному аграрному підприємстві в заданий рік виробляється пшениця, в іншому – ячмінь і так далі. Вихідний стан ресурсного забезпечення та потенціалу якості

варто фіксувати на рівні 2 одиниць, тобто задовільний стан. Для зернопереробного підприємства в рамках налагодження постійних економічних зв'язків з постачальниками сировинного зерна доцільно орієнтуватися на аграрні підприємства, стратегія яких націлена на формування сталого розвитку землеробства, тому при моделюванні оптимальної взаємодії в рамках системи активного маркетингу зернопереробного підприємства схилиємося до вибору стратегії розвитку аграрних підприємств з помірним (оптимальним для досягнення господарських цілей) темпом ресурсокористування.

Детально розрахунок параметрів моделі динамічного програмування для всіх сценаріїв розвитку представлені в додатках А-Д. На рис. 3.7 представлено багатомірний граф визначення оптимальної стратегії для зернопереробного підприємства. По осі абсцис відображено етапи діяльності зернопереробного підприємства з прив'язкою до завдань аграрного підприємства. Тобто на кожному етапі менеджменту маркетингової підсистеми зернопереробне підприємство отримує зернопродукт відповідної якості для переробки та генерує прибуток на поточному етапі та очікує результати застосованої технології у вигляді відповідного параметру якості за прийнятою шкалою. Цей параметр визначає перспективну ефективність переробки зерна, поточну визначає вибір технології землеробства на попередньому етапі.

Щоб визначити оптимальний набір технологій, проходимо по графові, але вже починаючи з першого року та стартовому стані 2 (див. рис. 3.7). Згідно цьому графові, перелік технологій, які є оптимальними для зернопереробного підприємства та гарантують йому найвищий рівень якості серед альтернативних варіантів, такий:

1 рік – для озимої пшениці необхідно використати ПшЗ(1), що дозволяє підвищити потенціал якості із стану 2 в стан 3 через раціональне використання ресурсного потенціалу;

2 рік – знаходячись у стані 3, застосовуємо кращу для цього стану технологію 1Кк4(1) для виробництва кукурудзи та підвищуємо потенціал якості із стану 3 в стан 4;

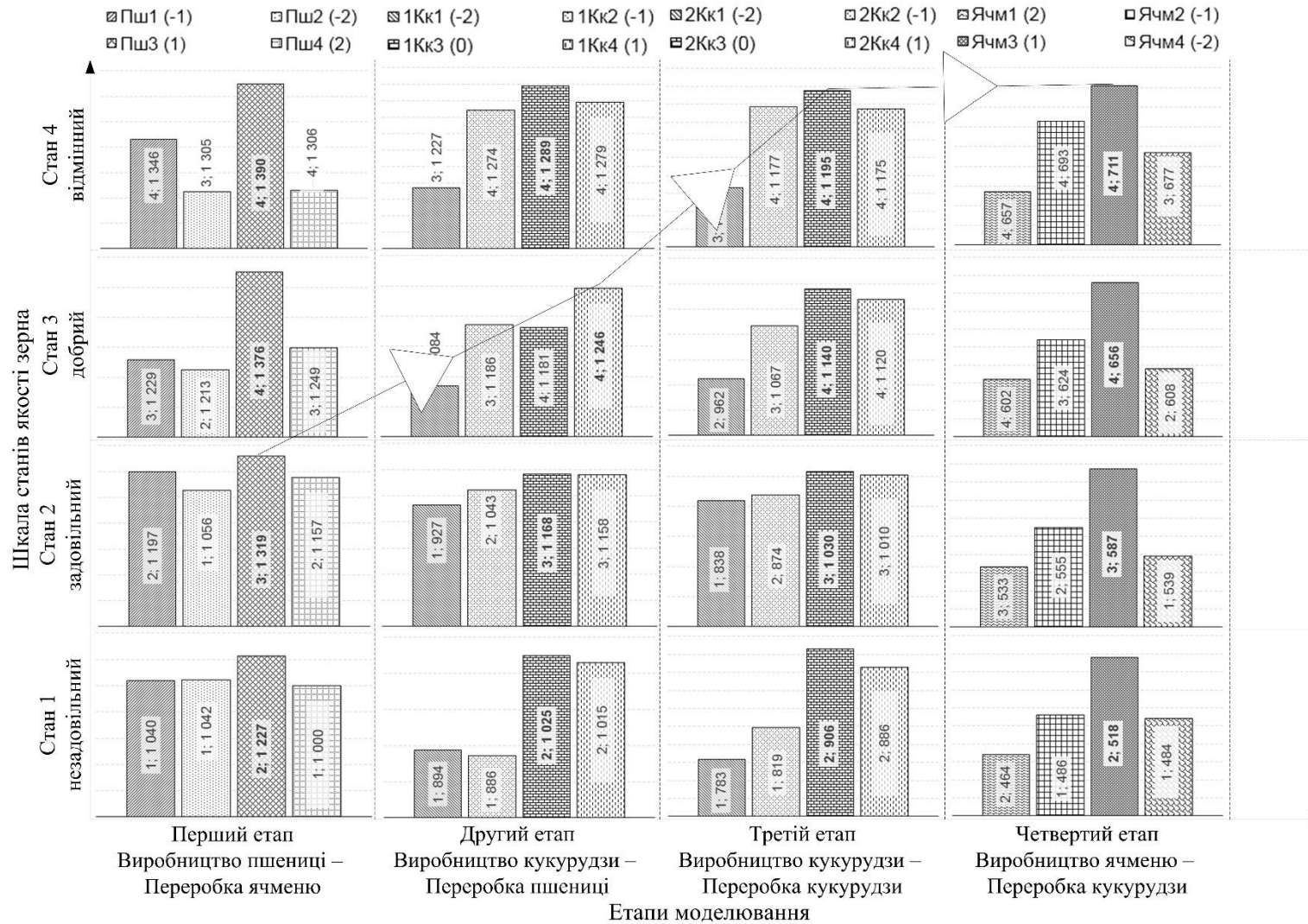


Рис. 3.7. Багатомірний граф визначення оптимальної стратегії маркетингу партнерських відносин для зернопереробного підприємства в рамках менеджменту маркетингової підсистеми [складено автором]

3 рік – знаходячись у стані 4, застосовуємо технологію 2Кк3(1) для повторного виробництва кукурудзи та фіксуємо потенціал якості на вищому рівні;

4 рік – знаходячись у стані 4, застосовуємо технологію Ячм3(1) для виробництва ячменю та фіксуємо потенціал якості на вищому рівні.

Таким чином, це перелік дій зі сторони аграрних підприємств–виробників зерна, які є вигідними для зернопереробного підприємства, тому що гарантують найкращу при поточних умовах динаміку зміни потенціалу якості. Але зернопереробні підприємства є лише одержувачами, тому необхідно встановити індивідуальні пріоритети аграрних підприємств. На рис. 3.8 представлено багатомірний граф визначення оптимальної стратегії для аграрного підприємства. Оптимальний план використання аграрних технологій для аграрних підприємств дещо інший. Згідно цьому графові, перелік технологій, які є оптимальними для зернопереробного підприємства та гарантують йому найвищий рівень якості серед альтернативних варіантів, такий:

1 рік – для озимої пшениці необхідно використати Пш4(2), що дозволяє підвищити стан ресурсного потенціалу аграрного підприємства із стану 2 в стан 4 через максимальні вкладення в розвиток ресурсного потенціалу;

2 рік – знаходячись в стані 4, застосовуємо кращу для цього стану технологію 1Кк3(0) для виробництва кукурудзи та фіксуємо ресурсний потенціал на вищому рівні;

3 рік – знаходячись в стані 4, застосовуємо технологію 2Кк3(0) для повторного виробництва кукурудзи та фіксуємо ресурсний потенціал на вищому рівні;

4 рік – знаходячись в стані 4, застосовуємо технологію Ячм2(-1) для виробництва ячменю та знижуємо ресурсний потенціал до стану 3.

Таким чином, для аграрного підприємства основний пріоритет віддається формуванню умов кількісного зростання виробництва зерна, тобто формування умов зростання врожайності сільськогосподарських культур.

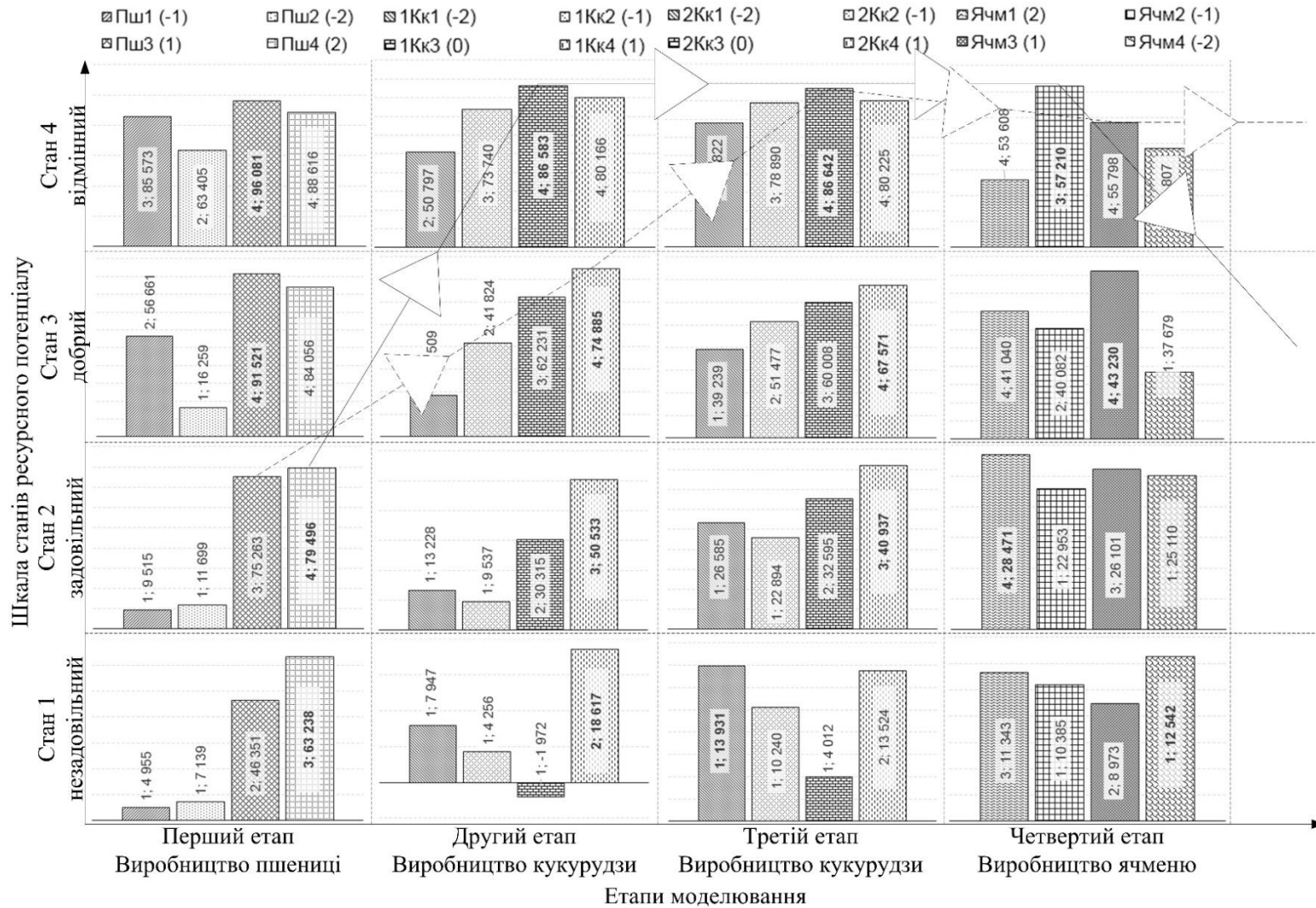


Рис. 3.8. Багатомірний граф визначення оптимальної стратегії маркетингу партнерських відносин для аграрного підприємства в рамках менеджменту маркетингової підсистеми [складено автором]

Проте індивідуальні переваги аграрних підприємств створюють умови втрати вигід для зернопереробного підприємства. Наприклад, використання технології Пш4(2) аграрним підприємством для збільшення потенціалу зростання врожайності для зернопереробного підприємства означає фіксацію потенціалу якості зерна на мінімальному рівні, тому що технології Пш4(2) має нейтральне відношення для динаміки якості зерна. Вибір технологій виробництва зерна кукурудзи на обох етапах дозволяє планувати поступове зростання до найвищого рівня, проте технологія виробництва ячменю також гальмує динаміку зростання потенціалу якості через нейтральне відношення. В підсумку, за схемою аграрних підприємств–зерновиробників тільки один рік зернопереробні підприємства можуть функціонувати з максимальною ефективністю.

Очевидно, що в даному випадку необхідно проаналізувати наскільки раціонально буде об'єднання виробничих ланцюгів у єдину систему. Для цього здійснено оцінку сумарних вигід з врахуванням досягнень кількісних параметрів зі сторони аграрних підприємств та розвиток економічних переваг від якості зерна зі сторони зернопереробних підприємств. В табл. 3.6 представлено розрахунок сумарних вигід виробничо–збутового ланцюга аграрного та зернопереробного підприємства.

На рис. 3.9 представлено багатомірний граф визначення оптимальної стратегії маркетингу партнерських відносин для об'єднання інтересів аграрного та зернопереробного підприємств.

Згідно цьому графові, перелік технологій, які є оптимальними для зернопереробного й аграрного підприємств серед альтернативних варіантів, такий:

1 рік – для озимої пшениці необхідно використати Пш3(1), що дозволяє підвищити стан маркетингового потенціалу підприємства із стану 2 в стан 3;

2 рік – знаходячись в стані 3, застосовуємо кращу для цього стану технологію 1Кк4(1) для виробництва кукурудзи та переводимо маркетинговий потенціал на вищий рівень 4;



Таблиця 3.6

**Оцінка переваг маркетингу партнерських відносин  
зернопереробного та аграрного підприємств в рамках менеджменту їх  
маркетингових підсистем [складено автором]**

Етап /Технологія	Стартова родючість, бал	Врожайність/ валовий обсяг, ц/га	Значення умовного прибутку агропідприємства за кожної технології, грн./га	Значення умовного прибутку зернопереробки за кожної технології на 1ц, грн.	Прибуток на поточну врожайність/ валовий обсяг, грн.	Сумарний умовний прибуток, грн.
1. Пш1 (-1)	2	32	9515	1197	38304	47819
1. Пш2 (-2)	2	32	11699	1056	33792	45491
1. Пш3 (1)	2	32	75263	1319	42208	117471
1. Пш4 (2)	2	32	79496	1157	37024	116520
2. 1Кк1 (-1)	3	48	18509	1084	52032	70541
2. 1Кк2 (0)	3	48	41824	1186	56942	98767
2. 1Кк3 (1)	3	48	62231	1181	56688	118919
2. 1Кк4 (1)	3	48	74885	1246	59808	134693
3. 2Кк1 (-1)	4	148	67822	1086	160743	228565
3. 2Кк2 (0)	4	148	78890	1177	174196	253086
3. 2Кк3 (1)	4	148	86642	1195	176860	263502
3. 2Кк4 (1)	4	148	80225	1175	173900	254125
4. Ячм1 (2)	4	148	53608	657	97251	150859
4. Ячм2 (-1)	4	148	57210	693	102564	159774
4. Ячм3 (1)	4	148	55798	711	105228	161026
4. Ячм4 (-2)	4	148	54807	677	100196	155003

3 рік – знаходячись в стані 4, застосовуємо технологію 2Кк3 (1) для повторного виробництва кукурудзи та фіксуємо маркетинговий потенціал на вищому рівні;

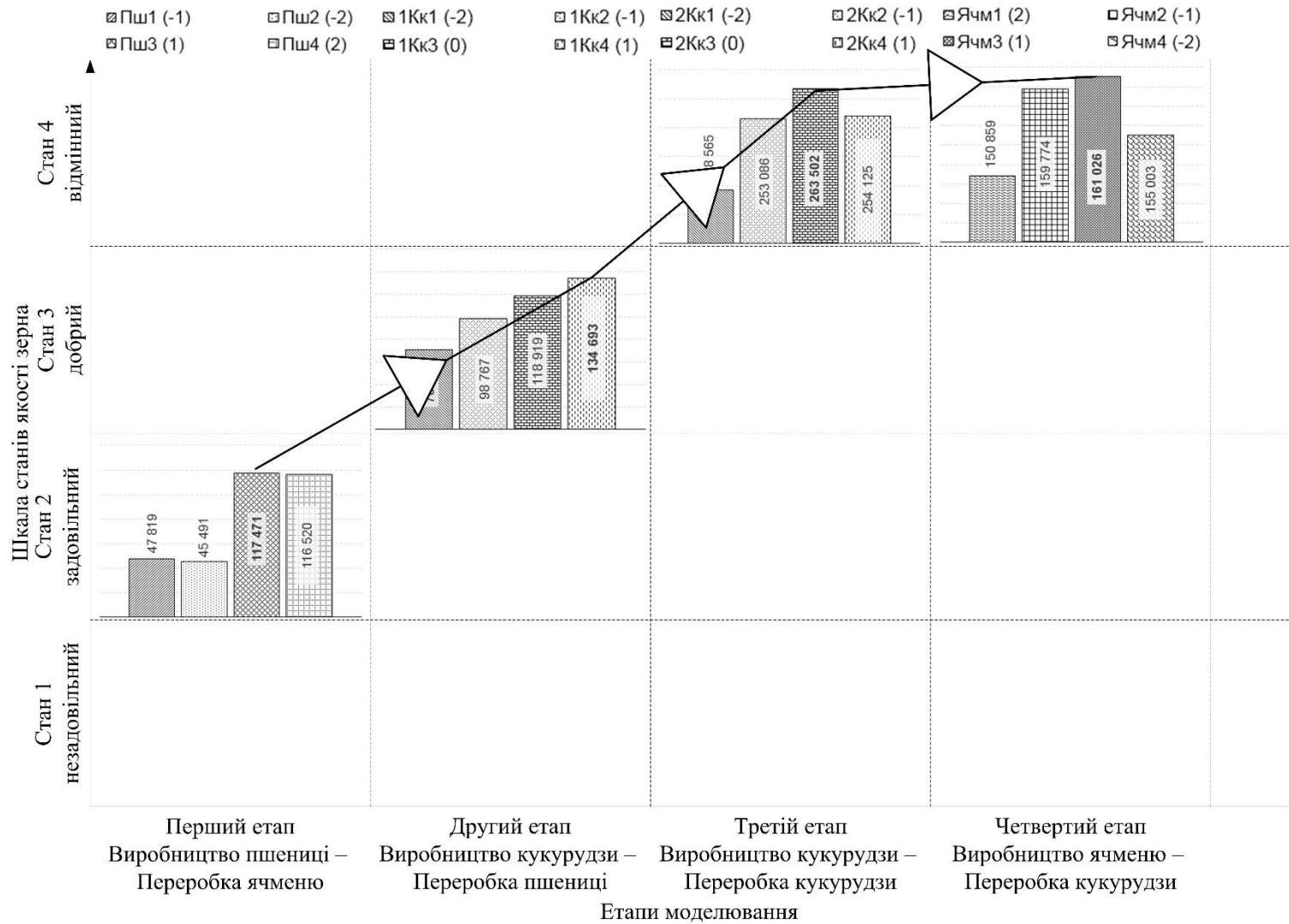


Рис. 3.9. Багатомірний граф визначення оптимальної стратегії реалізації маркетингового потенціалу для об'єднання виробничо-збутових ланцюгів аграрних та зернопереробних підприємств [складено автором]

4 рік – знаходячись в стані 4, ми застосовуємо технологію ЯчмЗ (1) для виробництва ячменю та фіксуємо маркетинговий потенціал на вищому рівні, який є можливим.

Дані табл. 3.6 свідчать про те, що врахування параметрів ефективності переробки зерна та інформації про кількісні досягнення в менеджменті маркетингового потенціалу аграрного підприємства дозволяє отримати новий план агротехнологій з більш ефективним розподіленням ресурсного потенціалу.

Значення умовного прибутку аграрного підприємства за кожної технології в перерахунку на 1 га береться з розрахункових таблиць для кожного етапу програмування результативності об'єднання. Це є початковим етапом аналізу – аналізу вихідних умов результативності початкової ланки взаємодії (детально для кожного етапу – в додатках А, Б)

Значення умовного прибутку зернопереробного підприємства за кожної технології на 1 ц переробленої продукції отримується за даними прогнозних розрахунків зміни результативності зернопереробних підприємств при зміні якісного стану (детально для кожного етапу – в додатках В, Г, Д).

Прибуток на поточну врожайність/валовий обсяг розраховується як перемноження значення умовного прибутку зернопереробного підприємства за кожної технології на 1 ц переробленої продукції на відповідну до цих умов урожайність. Таким чином, враховується загальний кількісно-якісний результат.

Сумарний умовний прибуток представляє собою суму результатів підприємства-зерновиробника та підприємства-зернопереробника. Це дозволяє виявити умови, коли загальний результат може змінити індивідуальні маркетингові стратегії поведінки учасників об'єднання.

Так, врахування вхідного стану та параметрів вигід переробки актуалізують використання технології ПшЗ(1), оскільки забезпечує ефективну переробку базової сировини – зерна ячменю та більші вигоди від

зростання якісного потенціалу на всіх етапах. Загалом, зміни плану, викликані взаємодією, стосуються наступних позицій:

– при виборі технологій виробництва пшениці сумарні вигоди технологічного плану Пш3 перевищують індивідуальні вигоди зерновиробників за планом Пш4 (117471 грн. для Пш3 проти 116520 грн. для Пш4) за рахунок істотних переваг зернопереробки в розмірі 5184 грн. (в перерахунку на прийняту одиницю площі в обробці). Ці переваги в 5184 грн. покривають відмінності вартості технологічних планів Пш4 79496 грн. та Пш3 75263 грн. в сумі 4233 грн та утворюють синергетичний ефект взаємодії в розмірі 915 грн. (в перерахунку на прийняту одиницю площі в обробці);

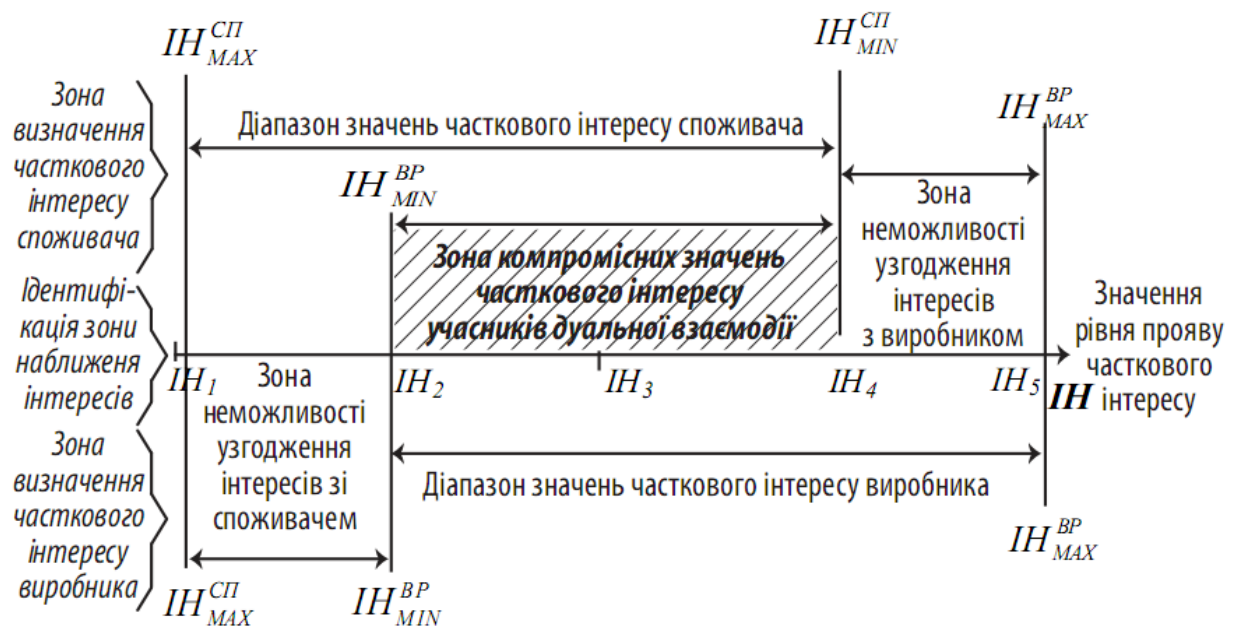
– при виборі технологій виробництва ячменю аналогічно сумарні вигоди технологічного плану Ячм3 перевищують індивідуальні вигоди зерновиробників за планом Ячм2 (161026 грн. для Ячм3 проти 159774 грн. для Ячм2) за рахунок істотних переваг зернопереробки в розмірі 2664 грн. (в перерахунку на прийняту одиницю площі в обробці). Ці переваги в 2664 грн. покривають відмінності вартості технологічних планів Ячм2 57210 грн. та Ячм3 55798 грн. в сумі 1412 грн. та утворюють синергетичний ефект взаємодії в розмірі 1252 грн. (в перерахунку на прийняту одиницю площі в обробці);

– вибір технології виробництва кукурудзи на зерно відрізняється від індивідуальних планів, проте вартісна оцінка пріоритетності для аграрного та зернопереробного підприємств збігається.

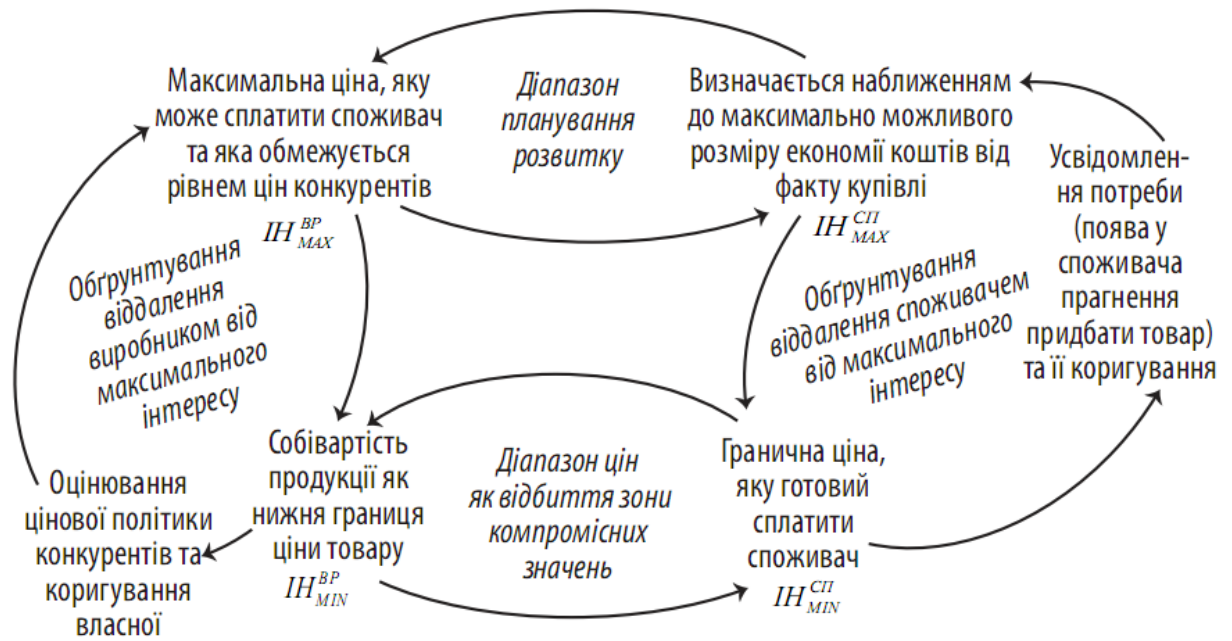
Таким чином, в результаті дослідження встановлено, що за відповідних економічних умов існують обставини сумісного створення синергетичного (тобто додаткового) ефекту в зерновому підкомплексі (виробництво та переробка зернової продукції) агропродовольчої сфери. Тому потрібна така організація менеджменту маркетингової підсистеми, коли різноспрямованість інтересів виробника та споживача зерна перетворюється у їхню компліментарність (це є авторською гіпотезою дисертаційної роботи). Можливість досягнення такої компліментарності міститься у твердженні

П. А. Канапухіна [14, с. 14] про те, що економічні інтереси будь-якого суб'єкта господарювання являють собою складну ієрархічну структуру, яку можна охарактеризувати як організаційну цілісність. Відповідно, в рамках окремих елементів такої структури інтересів проявлятиметься ортогональність, для інших же елементів буде властива компліментарність. У межах розробок В. П. Каманкін свідчить про наявність розчленування сукупного інтересу [13, с. 88], також можна передбачити, що елементи такої структури трактуватимуться як часткові інтереси, а структура інтересів у цілому визначатиметься як сукупний інтерес.

Саме в рамках цього твердження певною мірою актуальними є положення досліджень Н. Ю. Кочкиної [17] щодо відображення зон узгодження економічних інтересів уздовж певної осі, яка відображає умовне значення економічного інтересу (ІН), що може відноситися як до виробника (ІН<sub>ВР</sub>), так і до споживача (ІН<sub>СП</sub>). Прикладом такого часткового маркетингового інтересу, детально розкритого в частині Б рис. 3.10, може постати ціна товару.



А) Визначення зони можливого наближення маркетингових інтересів виробника та споживача зерна



Б) Когнітивна карта розкриття логіки досягнення компромісного значення часткових маркетингових інтересів виробника та споживача щодо ціноутворення

Рис. 3.10. Логіка імплементації категорії «маркетинговий інтерес» в менеджменті маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери [складено автором]

Тут знову ж таки маркетинговий інтерес може мати мінімальне ( $IH_{MIN}$ ) та максимальне ( $IH_{MAX}$ ) значення. Наприклад, для виробника мінімальним інтересом ( $IH_{MIN}^{BP}$ ) за ціною буде собівартість (звичайно, якщо не робиться стратегія захоплення ринку чи не встановлюються демпінгові ціни); мінімальній інтерес споживача ( $IH_{MIN}^{CP}$ ) при цьому – це максимальна ціна, яку він готовий сплатити за певний товар чи послугу.

Таким чином, природнім процесом є поява нових інноваційних моделей менеджменту маркетингової підсистеми (переважно це охарактеризований вище маркетинг партнерських відносин та прецензійний маркетинг), орієнтованих на превентивну ідентифікацію попиту й застосування новітніх технологій його створення, які й і втілює пропонує

модель активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням.

### **Висновки до розділу 3**

Узагальнюючи результати дослідження щодо адаптації менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери до умов глобалізації слід зазначити:

1. За результатами дослідження встановлено, що впровадження проектів глибокої переробки зерна є компромісним варіантом вирішення проблемних завдань всього ланцюга підприємств агропродовольчої сфери в процесі адаптації до викликів глобалізації світового аграрного ринку, отримуючи максимальну вигоду від удосконалення зернопереробної галузі та оптимізації землекористування сільськогосподарських підприємств. Проекти глибокої переробки зерна є інноваційними для української економіки, тому дослідження ефективних економічних передумов впровадження зернопереробних інновацій розглянуто в рамках інвестиційного проекту. Одним з головних конкурентних переваг підприємств галузі глибокої переробки зерна є можливість регулювання обсягів продукції на різних етапах, що дозволяє адаптувати виробничий процес до поточних вимог ринку та підвищити економічну ефективність.

2. Важливою передумовою ефективної реалізації ініціативи глибокої переробки зерна є забезпечення умов якісного контролю сировинних поставок та формування можливостей маркетингового впливу на постачальників зернової сировини. Сучасний стан закупівельної діяльності має істотний недолік у закупівлі наявної сировини та неможливості програмувати необхідні параметри якості зерна на етапі його виробництва. Тому ефективний менеджмент маркетингової підсистеми щодо закупівельної діяльності повинен мати механізми активного впливу на спосіб

виробництва наявних та потенційних постачальників сировинного зерна. Узагальнено глобальні, національні, галузеві, регіональні цілі та цілі підприємств, що інтегрують в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом (тобто групами постачальників, сформованими із певним задумом, які прагнуть до досягнення певної мети або до здійснення певних замислів організаторів), які дозволяють програмувати оптимальні параметри якості сільськогосподарської сировини з урахуванням глобалізаційних вимог, та побудовано відповідне дерево цілей.

3. Визначено ключову проблему логістичного каналу «зерновиробник – зернопереробник» та завданням ефективного менеджменту маркетингової підсистеми. З точки зору активного маркетингового впливу технологічний процес в рослинництві виконує дві функції: виробництво сільськогосподарської продукції в кількісній і якісній оцінці. Для зернопереробного підприємства виключне значення має параметр якості, як інтегральний показник, що визначає вихід готової продукції. Для аграрного підприємств важливо отримання кількості (обсягу) продукції, необхідної для формування умов безбиткової діяльності. При цьому в завдання зерновиробників також входить дотримання балансу ресурсокористування. Таким чином, завданням ефективного менеджменту маркетингової підсистеми сировинного забезпечення зернопереробки є вироблення плану дій з виробництва цільового зернового продукту з дотриманням інтересів усіх учасників виробничо–збутового ланцюга, тобто плану із забезпечення одержання синергетичного ефекту.

4. Сформульовано ключове завдання маркетолога–дослідника в системі активного маркетингу, яке зводиться до знаходження такого управління ресурсокористування поточними та потенційними постачальниками зерна за допомогою вибору технологій (через консультаційне або адміністративне втручання), яке максимізує прибуток за весь період планування при заданих обмеженнях на характеристики якості зернової сировини.



5. В результаті дослідження встановлено, що за відповідних економічних умов існують обставини сумісного створення синергетичного (тобто додаткового) ефекту в зерновому підкомплексі (виробництво та переробка зернової продукції) агропродовольчої сфери. Тому потрібна така організація менеджменту маркетингової підсистеми, коли різноспрямованість інтересів виробника та споживача зерна перетворюється у їхню компліментарність (це є авторською гіпотезою дисертаційної роботи).

6. Природнім процесом є поява нових інноваційних моделей менеджменту маркетингової підсистеми (переважно це охарактеризований вище маркетинг партнерських відносин та прецензійний маркетинг), орієнтованих на превентивну ідентифікацію попиту й застосування новітніх технологій його створення, які й і втілює пропонована модель активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням.

Основні результати дослідження, теоретико–методичні положення та висновки, викладені у третьому розділі дисертації, були апробовані на науково–практичних конференціях [1–7; 26] і опубліковані у наукових працях автора [19; 27; 28; 30].

### Список використаних джерел до розділу 3

1. Аксюк Я. А. Забезпечення прибутковості зернопереробної діяльності. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали III Міжнар. наук.–практ. конф. за ред. І. А. Маркіної (м. Полтава, 23–24 квітня 2019 р., ПДАА). Полтава: Сімон, 2019. С. 278–281.

2. Аксюк Я. А. Концептуальна модель маркетингової діяльності зернопереробних підприємств. *Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації*: матеріали Міжнар. наук.–практ. студ. конф. (м. Київ, 14 листопада 2018 р., НУБіП України). Київ: НУБіП України, 2018. С. 30–32.

3. Аксюк Я. А. Можливості перерозподілу позицій світових лідерів імпорту продукції агропереробки. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціювання і реалії*: Тези доповідей III Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Київ, 21–22 березня 2018 р., Київський національний університет культури і мистецтв). Ч. 3. Київ: Вид. центр КНУКіМ. 2018. С. 236–238.

4. Аксюк Я. А. Обґрунтування маркетингової діяльності зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації*: матеріали V Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Прага, Чехія, 06–08 травня 2019 р.). Prague: Nemoros s.r.o., 2019. С. 269–271.

5. Аксюк Я. А. Перспективи розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації*: збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнар. наук.–практ. конф. (Прага–Брно–Київ, 06–08 трав. 2017 р.). К.: НДІСР. 2017. С. 392–395.

6. Аксюк Я. А. Трансформації ролі маркетингу з «маркетингу захоплення» на «маркетинг утримання». *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління*: матеріали V Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Прага, Чехія, 26–28 листоп., 2018 р.). Nemoros s.r.o, Prague, 2018. С. 129–131.

7. Аксюк Я. А. Формування сировинної бази маркетинговими службами зернопереробних підприємств. *Управління розвитком соціально–економічних систем*: матеріали Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Харків, 8–9 листоп., 2018 р., ХНТУСГ). Харків: ХНТУСГ, 2018. С. 20–23.

8. Алексеевский В. С. Синергетика менеджмента устойчивого развития: монография. Калуга: Манускрипт, 2006. 328 с.

9. Божко Л. Ю., Барсукова О. А. Агрометеорологічні прогнози. Практикум: Навчальний посібник. Одеса, 2011. 229 с.

10. Голиков А. А., Веселова О. В. Оценка устойчивости внешнеэкономической деятельности предприятия. Челябинск: Челябин. гос. ун-т., 2001. 59 с.
11. Державний реєстр сортів рослин, придатних для поширення в Україні. URL: <https://sops.gov.ua/reestr-sortiv-roslin> (дата звернення: 12.11.2019).
12. Дикий О. В. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.02.03 / Дикий Олександр Віталійович. Київ, 2005. 20 с.
13. Каманкин В. П. Экономические интересы развитого социалистического общества. М.: Мысль, 1978. 296 с.
14. Канапухин П. А., Хаустов Ю. И. Система экономических интересов и их роль в мотивационном механизме. *Вестник ВГУ. Серия «Экономика и управление»*. 2004. № 2. С. 11–21.
15. Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Основания синергетики. Режимы с обострением, самоорганизация, темпомиры. М.: Алетейя, 2002. 414 с.
16. Ковалев А. И. Межфирменный (промышленный) маркетинг. монография. М.: Благовест-В, 2008. 256 с.
17. Кочкіна Н. Ю. Маркетингові комунікації як інструмент узгодження економічних інтересів виробника та споживача: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Кочкіна Наталія Юріївна. Київ, 2004. 20 с.
18. Кулакова О. Глубокая переработка кукурузы: Китай уходит в крохмал и биоэтанол. URL: <https://agroportal.ua/views/blogs/glubokaya-pererabotka-kukuruzy-kitai-ukhodit-v-krokhmal-i-bioetanol/> (дата звернення: 19.10.2019).
19. Маркіна І. А., Аксюк Я. А. Апробація моделі концепції активного маркетингу зернопереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 217–228.
20. Московчук Е. Поточний маркетинговий рік Україна звершує з рекордним виробництвом кукурудзи у 35,8 млн т. URL:

<https://landlord.ua/news/potochnyi-marketynhovyi-rik-ukraina-zvershuie-z-rekordnym-vyrobnytstvom-kukurudzy-u-35-8-mln-t/> (дата звернення: 09.01.2020).

21. Окландер М. А., Чукурна О. П. Потребительская кооперация: маркетинговые модели и технологии: монография. Одесса: Астропринт, 2005. 232 с.

22. Про насіння і садивний матеріал: Закон України № 411-IV від 26.12.2002 р. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-15#Text> (дата звернення: 09.01.2020).

23. Пустынникова Ю. М. Формирование приверженности клиентов. *Управление магазином*. 2005. № 1. С. 12–18.

24. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления / Д. Б. Берг, Б. Е. Большаков, С. Л. Гольдштейн и др.; под. ред. В. В. Попкова. М.: Экономика, 2007. 295 с.

25. Хакен Г. Информация и самоорганизация: Макроскопический подход к сложным системам. М.: Мир, 1991. 240 с.

26. Aksyuk Ya. A. The main problems of adaptation of agromarketing to the current processes of the agroproduction market globalization. *Eastern European studies: economics, education and law*. Proceeding of the International Scientific Conference (Bulgaria, Burgas, June 7–8, 2018). Volum 1. Burgas: Publishing House FLAT Ltd–Burgas, 2018. pp. 44–47.

27. Aksyuk Ya. Concept of active marketing influence on grain production in the context of food security. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects*: collective monograph in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 343–348.

28. Aksyuk Ya. Integration of production mechanism of agricultural and grain processing enterprises. *Management of the 21st century: globalization challenges*: collective monograph in edition I. Markina. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 167–171.

29. Hunt S., Morgan R. The Commitment–Trust theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. № 3. pp. 20–38.
30. Markina I., Syomych M., Aksyuk Y. Main Directions of Marketing Activities Improvement of Grain Processing Enterprises in the Conditions of Globalization. *Global Academics*. № 1(1). 2018. C. 54–70.

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення й запропоновано розв'язання актуальної науково–практичної проблеми, яка полягає в обґрунтуванні теоретичних основ, розробленні практичних рекомендацій щодо менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації. На основі результатів дослідження були сформульовані такі висновки:

1. За результатами узагальнення поглиблено теоретичні основи менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери на основі визначення закономірним процесом розширення масштабу взаємодії підприємств в глобалізованому середовищі. Головною передумовою цього процесу визначається інноваційний розвиток як в технологічній сфері, так і в потребах споживачів агропродовольчого ринку. Уточнено визначення менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери як сукупності взаємопов'язаних інструментів і методів впливу на взаємодію учасників виробничо-збутових ланцюгів галузевого продуктового набору та трансформаційних процесів в господарській активності з метою формування сталих конкурентних переваг підприємств агропродовольчої сфери в динамічному ринковому середовищі.

2. Результати дослідження особливостей діяльності підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних, в поточних умовах господарювання, які визначають політику менеджменту маркетингової підсистеми, дозволили встановити, що проблеми розвитку в умовах глобалізації пов'язані з суперечливими обставинами традиційних та інноваційних стратегій. Встановлено, що менеджмент маркетингових заходів має вивести з системи протиставлення природні та техногенно вироблені продукти, чітко демонструючи переваги кожного в заданих умовах і цільовій аудиторії. Дані питання актуалізують необхідність формування глобалізаційно-адаптаційного механізму, заснованого на

ідентифікації соціальних аспектів менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Визначено, що ефективний менеджмент маркетингової підсистеми повинен поєднувати елементи уніфікації, як того жорстко вимагає світовий ринок, так і елементи персоніфікації з метою забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності при освоєнні планового сегменту ринку. Зауважено, що сучасний менеджмент маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери ґрунтується на пріоритетному становленні маркетингу взаємодій в системі соціально-етичного маркетингу і спрямований на здійснення процесів, пов'язаних зі створенням, підтримкою та розширенням міцних взаємовідносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами підприємства. Наведено методичні підходи до визначення результативності менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери, зокрема, представлено модель взаємозалежності соціальних та економічних показників соціально-етичного маркетингу.

3. На основі аналізу передумов розвитку менеджменту маркетингової підсистеми на прикладі зернопереробних підприємств виявлено суттєву залежність національного ринку від кон'юнктури світового борошномельно-круп'яного ринку. Крім кількості та асортименту продукції вплив має глобалізація на підприємства агропродовольчої сфери щодо якості кінцевої продукції та сировини, що обумовлює концентрацію уваги на взаємовідносинах зернопереробних підприємств та зерновиробників в рамках менеджменту маркетингової підсистеми. Проведені дослідження дозволили класифікувати учасників агропродовольчого ринку, що формують пропозицію зерна. З'ясовано, що всю сукупність підприємств-зерновиробників на регіональному рівні можна розділити на: аграрні підприємства із високою привабливістю для організації постачальницьких відносин із зернопереробним підприємством; аграрні підприємства із перспективною привабливістю, що мають нерозкритий потенціал

ефективної взаємодії; аграрні підприємства із посередньою привабливістю. Доведено, що маркетингова інформація щодо стану агропродовольчого ринку, яка знаходиться під впливом глобалізації, представляє значний інтерес для формування сировинної політики в менеджменті маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Результати порівняльного аналізу дозволяють стверджувати, що пропонувані методичний підхід до класифікації господарської активності в сфері виробництва сировини для зернопереробних підприємств має переваги перед традиційним завдяки можливості багатовимірного аналізу показників відповідності потенційних постачальників та дотриманням рівномірного наповнення груп без глибокої стратифікації.

4. За допомогою візуального тривимірного аналізу визначено ступінь стабільності технологічного ланцюга, тобто схильність виробників агропродовольчої сировини до однотипних та прогнозованих дій в умовах контрольованих та неконтрольованих змін їх діяльності в менеджменті маркетингової підсистеми зернопереробного підприємства. Встановлено, що очікування зернопереробних підприємств щодо збільшення прибутків за рахунок підвищення виробничих витрат виправдовуються, проте межа їх оптимальності виявляється дещо нижча від очікуваних. Визначено, що розвиток конкурентоспроможності підприємств-зерновиробників характеризується як складний неоднозначний процес, наслідки якого формують умови нестабільності постачань сировини для підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних. Ідентифіковано, що ефективності менеджменту маркетингової підсистеми щодо забезпечення сировиною підприємств агропродовольчої сфери сприяє прогнозування поведінкових особливостей постачальників на основі матриць вигравів з урахуванням станів природи за критеріями Лапласа, Байеса, Вальда, Севіджа та Гурвіца в системі виробничих факторів. Перспективне втручання в факторну схему дозволяє скорегувати звичну поведінку постачальників з метою формування сталих умов сировинного забезпечення підприємств



агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних.

5. Розроблені теоретичні та методичні концептуальні положення менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери на базі активного розвитку маркетингу партнерських відносин в сучасних та перспективних умовах, визначених тенденціями глобалізації, дозволили побудовано дерево цілей, яке представлено глобальними, національними, галузевими, регіональними цілями та цілями підприємств, що інтегрує в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом. Основним завданням ефективною системи маркетингу партнерських відносин підприємств агропродовольчої сфери, що функціонують за тенденціями глобалізаційних процесів, визначено налагодження умов постачання сировини необхідного обсягу та якості, за ціновими параметрами, що мінімізують ризики інвестиційних інноваційних проєктів розвитку виробничих потужностей з переробки агропродовольчої сировини. В якості перспективного напрямку розвитку підприємств агропродовольчої сфери, зокрема зернопереробних, запропоновано використання технологій глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Доведено, що результативність менеджменту маркетингової підсистеми визначає здатність впливати на вихід компонентного та якісного складу сільськогосподарської продукції.

6. За результатами дослідження визначено, що забезпечення ефективності агропереробних підприємств залежить від факторів, що формуються як споживчим ринком, так і постачальниками сировинного зерна (аграрних підприємств, зернотрейдерів тощо). Обґрунтований підхід щодо активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням ґрунтується на визначенні впливу на виробництво рослинницької продукції через технологічну систему аграрного підприємства, при якій забезпечуються плановані якісні параметри сільськогосподарської сировини підприємства агропереробної сфери на основі прецизійного маркетингу. Визначене ключове протиріччя в цілях

аграрних і агропереробних підприємств, яке сконцентровано у різній пріоритетності кількісних та якісних параметрів агропродовольчої продукції, дозволило зробити висновок, що аграрні підприємства орієнтуються здебільшого на кількість продукції, яка впливає на маржинальну прибутковість; агропереробні підприємства – на якісні параметри, які визначають ефективність технологічних процесів переробки, що є основою маржинальної ефективності. А тому, об'єднання виробничих механізмів аграрних та агропереробних підприємств в єдиній системі активного маркетингу сприятиме знаходженню компромісу, який є джерелом додаткових економічних переваг.

7. Апробовані засоби програмування результативності управління якістю сировини в системі менеджменту маркетингової підсистеми через обґрунтування управлінських рішень, пов'язані з виробленням маркетингової політики зернопереробного підприємства по відношенню до зерновиробників-постачальників сировинного зерна на основі стимулювання оптимальної агротехнологічної політики аграрних підприємств. В результаті дослідження встановлено, що за відповідних економічних умов існують обставини сумісного створення синергетичного ефекту в зерновому підкомплексі. Доведено необхідність такого менеджменту маркетингової підсистеми, коли різноспрямованість інтересів виробника та споживача зерна перетворюється у їхню компліментарність. З використанням пропонованого алгоритму формування компромісного варіанту формування маркетингового інтересу визначено оптимальну стратегію об'єднання виробничо-збутових ланцюгів аграрних та зернопереробних підприємств, в основі якої здійснено оцінку сумарних доходів з урахуванням досягнень кількісних параметрів зі сторони аграрних підприємств та розвиток економічних переваг від якості зерна зі сторони зернопереробних підприємств.

## ДОДАТКИ

Доходи та витрати за інвестиційним проєктом створення заводу з глибокої  
переробки кукурудзи

Таблиця А.1

**Доходи та витрати за інвестиційним проєктом створення заводу з  
глибокої переробки кукурудзи на глютен, глюкозо–фруктозний сироп,  
крохмаль і кормову добавку, Євро [розраховано автором]**

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Виручка від реалізації	0	0	7220127	83407952	92824846
Витрати на виробництво	732	1397235	13610260	74307362	78958558
Розрахунок потреби в кукурудзі:					
Добова	0	0	46	537	597
Річна	0	0	16954	195855	217967
Витрати на кукурудзу	0	0	2966946	34274592	38144250
Виробничі витрати	732	1397235	10643314	40032770	40814308
Разом операційні витрати	732	1397235	13610260	74307362	78958558
Операційний прибуток	-732	-1397235	-6390133	9100590	13866288
Інші супутні доходи	0	1275624	7286060	12145373	10123185
Прибуток до податку, відсотків і амортизації (ЕВІТДА)	-732	-121611	895927	21245963	23989473
Амортизація	0	516432	2033080	6583022	6583022
Прибуток до відсотків і податку (ЕВІТ)	-732	-638043	-1137153	14662941	17406451
Відсотки по кредиту	0	759192	5252980	5562351	3540163
Прибуток до оподаткування	-732	-1397235	-6390133	9100590	13866288
Податки і відрахування	0	0	0	659854	2221550
Чистий прибуток (збиток)	-732	-1397235	-6390133	8440736	11644738
Чистий прибуток наростаючим підсумком	-732	-1397967	-7788100	652636	12297374
Чистий прибуток + амортизація + відсотки	-732	-121611	895927	20586109	21767923
То ж накопичувальним підсумком	-732	-122343	773584	21359693	43127616

## Продовж. табл. А.1

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Виручка від реалізації	99786709	107270712	115316016	123964717	133262071
Витрати на виробництво	81586100	85904680	91752187	98043135	104810782
Розрахунок потреби в кукурудзі:					
Добова	642	690	742	798	857
Річна	234315	251888	270780	291088	312920
Витрати на кукурудзу	41005068	44080448	47386482	50940468	54761003
Виробничі витрати	40581032	41824232	44365705	47102667	50049779
Разом операційні витрати	81586100	85904680	91752187	98043135	104810782
Операційний прибуток	18200609	21366032	23563829	25921582	28451289
Інші супутні доходи	7699447	6583022	6583022	6583022	6583022
Прибуток до податку, відсотків і амортизації (ЕВІТДА)	25900056	27949054	30146851	32504604	35034311
Амортизація	6583022	6583022	6583022	6583022	6583022
Прибуток до відсотків і податку (ЕВІТ)	19317034	21366032	23563829	25921582	28451289
Відсотки по кредиту	1116425	0	0	0	0
Прибуток до оподаткування	18200609	21366032	23563829	25921582	28451289
Податки і відрахування	2774748	3204904	3534575	3888237	4267693
Чистий прибуток (збиток)	15425861	18161128	20029254	22033345	24183596
Чистий прибуток наростаючим підсумком	27723235	45884363	65913617	87946962	112130558
Чистий прибуток + амортизація + відсотки	23125308	24744150	26612276	28616367	30766618
То ж накопичувальним підсумком	66252924	90997074	117609350	146225717	176992335

**Період окупності проєкту створення заводу з глибокої переробки  
кукурудзи [розраховано автором]**

Період	Потік доходу від інвестицій		Окупність проєкту
	в поточному році	наростаючим підсумком	
1	-732	-732	не відбувається
2	-121611	-122343	не відбувається
3	895927	773584	не відбувається
4	20586109	21359693	не відбувається
5	21767923	43127616	не відбувається
6	23125308	66252924	не відбувається
7	24744150	90997074	відбувається
8	26612276	117609350	відбувається
9	28616367	146225717	відбувається
10	30766618	176992335	відбувається

Період окупності проєкту становить 7 років  
точно 6,89 років

Таблиця А.3

**Дисконтований період окупності проєкту створення заводу з глибокої переробки кукурудзи при ставці дисконтування в 6,00 %  
[розраховано автором]**

Рік	Потік доходу від інвестицій			Окупність проєкту
	в поточному році	за поточною вартістю	наростаючим підсумком	
1	-732	-691	-691	не відбувається
2	-121611	-108233	-108924	не відбувається
3	895927	752238	643314	не відбувається
4	20586109	16306126	16949440	не відбувається
5	21767923	16266258	33215699	не відбувається
6	23125308	16302430	49518128	не відбувається
7	24744150	16456273	65974401	не відбувається
8	26612276	16696871	82671272	не відбувається
9	28 616 367	16 937 984	99 609 256	відбувається
10	30 766 618	17 179 919	116 789 175	відбувається

Період окупності проєкту становить

9 років

точно

8,61 років

Таблиця А.4

**Чистий приведений дохід проєкту створення заводу з глибокої переробки кукурудзи при ставці дисконтування в 6,00 % [розраховано автором]**

Рік	Потік доходу від інвестицій	
	в поточному році	за поточною вартістю
1	-732	-691
2	-121611	-108233
3	895927	752238
4	20586109	16306126
5	21767923	16266258
6	23125308	16302430
7	24744150	16456273
8	26612276	16696871
9	28616367	16937984
10	30766618	17179919
Чиста поточна вартість – NPV		28450638



**Розрахунок внутрішньої норми рентабельності проєкту створення  
заводу з глибокої переробки кукурудзи [розраховано автором]**

Планований обсяг інвестицій

88338537

Ставка дисконтування

0,100

Рік	Потік доходу від інвестицій	
	в поточному році	за поточною вартістю
1	-732	-665
2	-121611	-100505
3	895927	673123
4	20586109	14060589
5	21767923	13516168
6	23125308	13053633
7	24744150	12697661
8	26612276	12414823
9	28616367	12136133
10	30766618	11861863

Чиста поточна вартість – NPV

1974287

Ставка дисконтування

0,105

Рік	Потік доходу від інвестицій	
	за поточною вартістю	за поточною вартістю
1	-732	-662
2	-121611	-99597
3	895927	664027
4	20586109	13807821
5	21767923	13213127
6	23125308	12703221
7	24744150	12300892
8	26612276	11972471
9	28616367	11650753
10	30766618	11335925

Чиста поточна вартість – NPV

-790

Внутрішня норма дохідності – IRR

0,1033

Додаток Б

Розраховані параметри чутливості економічної моделі проєкту створення заводу з глибокої переробки кукурудзи на глютен, глюкозо–фруктозний сироп, крохмаль і кормову добавку

Таблиця Б.1

**Параметри чутливості економічної моделі проєкту до зміни ціни сировини (зерно кукурудзи) [розраховано автором]**

Показники	Діапазон зміни параметрів проєкту					
<b>Факторна ознака</b>						
Ціна сировини – зерно кукурудзи, %	-30	-20	-10	0	+10	+20
<b>Результативні параметри</b>						
Період окупності, років	5,64	5,96	6,36	6,89	7,61	8,67
Чистий прибуток наростаючий підсумком, Євро	206198	174842	143486	112130	80774	49418

Таблиця Б.2

**Параметри чутливості економічної моделі проєкту до зміни кошторисної вартості проєкту [розраховано автором]**

Показники	Діапазон зміни параметрів проєкту					
<b>Факторна ознака</b>						
Ціна продукту – енергоносій, %	-14	-10	-5	0	+5	+10
<b>Результативні параметри</b>						
Період окупності, років	10	9,29	7,81	6,89	6,26	5,81
Чистий прибуток наростаючий підсумком, Євро	5303	35825	73977	112130	150283	188435

Моделювання впливу якісних параметрів продукції агропереробних підприємств

Таблиця В.1

**Моделювання впливу якісних параметрів продукції агропереробних підприємств борошномельної спеціалізації на цінові переваги маркетингового плану [розраховано автором]**

Вихідні параметри	Значення
Розрахункова ціна 1 ц продукції переробки, грн.	578
Прийнята рентабельність переробки зерна, %	17
Собівартість переробки 1 ц зерна, грн.	494
Прийнятий (максимальний) рівень виходу продуктів переробки з сировинного зерна, %	78
Технологічна потреба в сировинному зерні для виробництва 1 ц продукції переробки, ц	1,28
Розрахункова ціна 1 ц сировинного зерна, грн.	325
Витрати на придбання необхідної сировини, грн.	417
Виробничі витрати на 1 ц продукту переробки, грн.	77

**Прогновані зміни техніко–економічних показників в залежності від якості сировини [розраховано автором]**

Коефіцієнт якості сировини	Планована собівартість, грн./ц	Планована рентабельність, %	Вихід продукції, %
1	516	–3,0	63
2	478	4,0	68
3	445	11,0	73
4	417	17,0	78

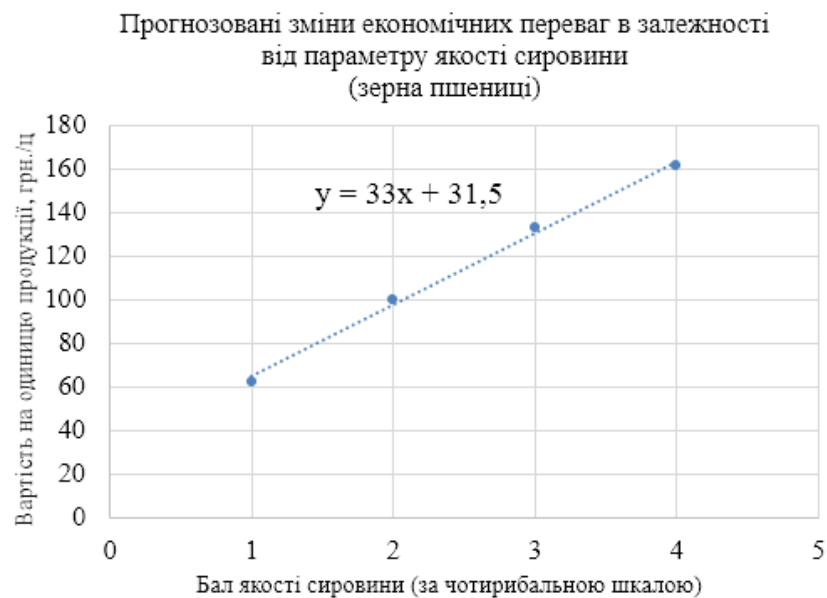


Рис. В.1. Прогнозні зміни економічних переваг в залежності від параметру якості сировини (зерна пшениці)

Таблиця В.3

**Моделювання впливу якісних параметрів продукції агропереробних підприємств круп'яної спеціалізації на цінові переваги маркетингового плану [розраховано автором]**

Вихідні параметри	Значення
Розрахункова ціна 1 ц продукції переробки, грн.	620
Прийнята рентабельність переробки зерна, %	10
Собівартість переробки 1 ц зерна, грн.	564
Прийнятий (максимальний) рівень виходу продуктів переробки з сировинного зерна, %	72
Технологічна потреба в сировинному зерні для виробництва 1 ц продукції переробки, ц	1,39
Розрахункова ціна 1 ц сировинного зерна, грн.	285
Витрати на придбання необхідної сировини, грн.	396
Виробничі витрати на 1 ц продукту переробки, грн.	168

Таблиця В.4

**Прогнозовані зміни техніко–економічних показників в залежності від якості сировини [розраховано автором]**

Коефіцієнт якості сировини	Планована собівартість, грн./ц	Планована рентабельність, %	Вихід продукції, %
1	438	2,0	65
2	419	6,0	68
3	407	8,0	70
4	396	10,0	72

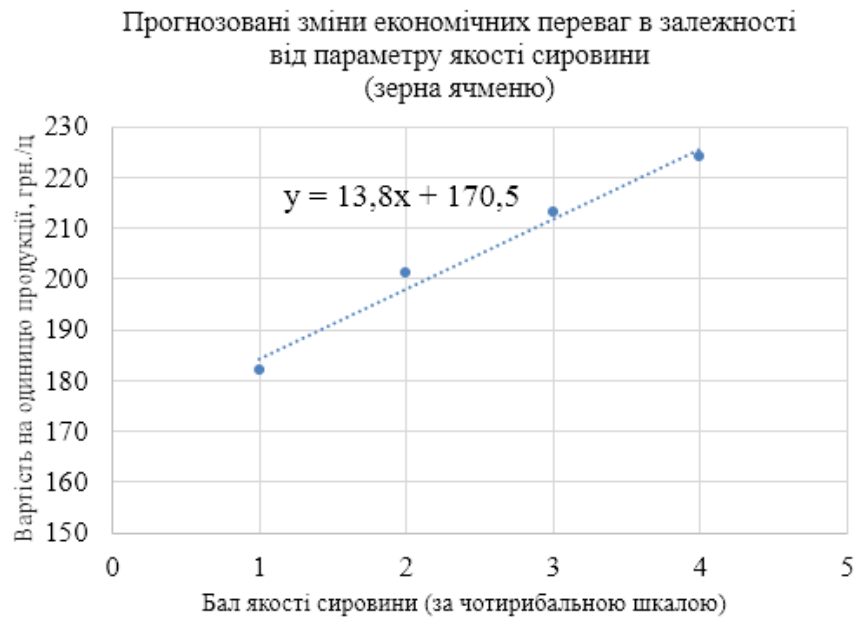


Рис. В.2. Прогнозні зміни економічних переваг в залежності від параметру якості сировини (зерна ячменю)

Таблиця В.5

**Моделювання впливу якісних параметрів продукції агропереробних підприємств крохмальної спеціалізації на цінові переваги маркетингового плану [розраховано автором]**

Вихідні параметри	Значення
Розрахункова ціна 1 ц продукції переробки, грн.	1700
Прийнята рентабельність переробки зерна, %	38
Собівартість переробки 1 ц зерна, грн.	1236
Прийнятий (максимальний) рівень виходу продуктів переробки з сировинного зерна, %	66
Технологічна потреба в сировинному зерні для виробництва 1 ц продукції переробки, ц	1,52
Розрахункова ціна 1 ц сировинного зерна, грн.	342
Витрати на придбання необхідної сировини, грн.	518
Виробничі витрати на 1 ц продукту переробки, грн.	718

Таблиця В.6

**Прогнозовані зміни техніко–економічних показників в залежності від якості сировини [розраховано автором]**

Коефіцієнт якості сировини	Планована собівартість, грн./ц	Планована рентабельність, %	Вихід продукції, %
1	684	21,0	50
2	622	27,0	55
3	570	32,0	60
4	518	38,0	66

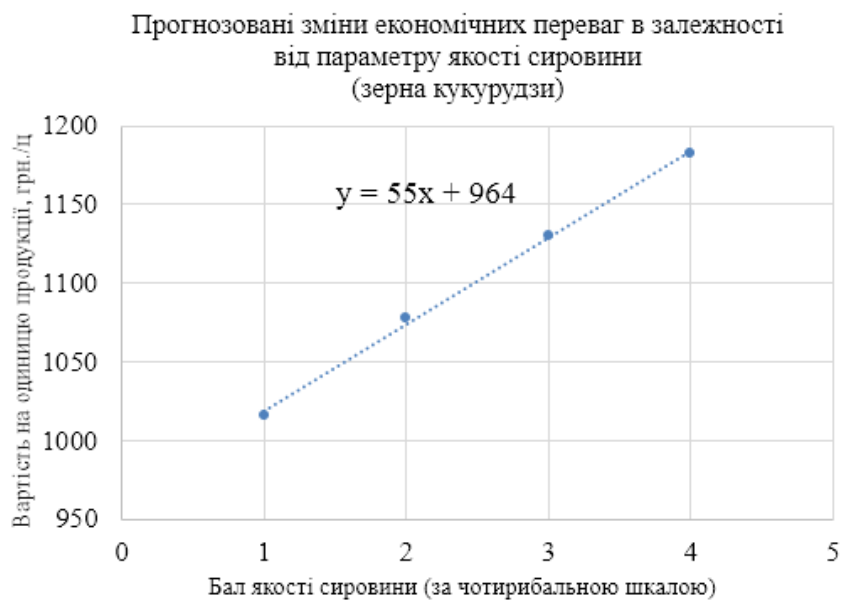


Рис. В.3. Прогнозні зміни економічних переваг в залежності від параметру якості сировини (зерна кукурудзи)



Вхідні дані для розрахунку довгострокового плану землекористування підприємства–зерновиробника, як сировинної ланки агропродовольчої сфери

Таблиця Г.1

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі вирощування ячменю підприємством–зерновиробником [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Рівень продуктивності земель після застосування технології	Витрати технології вирощування культури, тис.грн./га	Значення умовного прибутку за кожною технологією, тис.грн./га
При вхідному стані земель рівному 1			
Ячм1 (2)	3	14906	11343
Ячм2 (-1)	1	6744	10385
Ячм3 (1)	2	12716	8973
Ячм4 (-2)	1	4587	12542
При вхідному стані земель рівному 2			
Ячм1 (2)	4	14906	28471
Ячм2 (-1)	1	6744	22953
Ячм3 (1)	3	12716	26101
Ячм4 (-2)	1	4587	25110
При вхідному стані земель рівному 3			
Ячм1 (2)	4	14906	41040
Ячм2 (-1)	2	6744	40082
Ячм3 (1)	4	12716	43230
Ячм4 (-2)	1	4587	37679
При вхідному стані земель рівному 4			
Ячм1 (2)	4	14906	53608
Ячм2 (-1)	3	6744	57210
Ячм3 (1)	4	12716	55798
Ячм4 (-2)	2	4587	54807

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі вирощування кукурудзи другого року підприємством–зерновиробником [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Рівень продуктивності земель після застосування технології	Витрати технології вирощування культури, тис.грн./га	Значення умовного прибутку за кожною технологією, тис.грн./га
<b>При вхідному стані земель рівному 1</b>			
2Кк1 (-2)	1	11265	13931
2Кк2 (-1)	1	14956	10240
2Кк3 (0)	1	21184	4012
2Кк4 (1)	2	27601	13524
<b>При вхідному стані земель рівному 2</b>			
2Кк1 (-2)	1	11265	26585
2Кк2 (-1)	1	14956	22894
2Кк3 (0)	2	21184	32595
2Кк4 (1)	3	27601	40937
<b>При вхідному стані земель рівному 3</b>			
2Кк1 (-2)	1	11265	39239
2Кк2 (-1)	2	14956	51477
2Кк3 (0)	3	21184	60008
2Кк4 (1)	4	27601	67571
<b>При вхідному стані земель рівному 4</b>			
2Кк1 (-2)	2	11265	67822
2Кк2 (-1)	3	14956	78890
2Кк3 (0)	4	21184	86642
2Кк4 (1)	4	27601	80225

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі вирощування  
кукурудзи першого року підприємством–зерновиробником [розраховано  
автором]**

Технологічне рішення	Рівень продуктивності земель після застосування технології	Витрати технології вирощування культури, тис.грн./га	Значення умовного прибутку за кожною технологією, тис.грн./га
<b>При вхідному стані земель рівному 1</b>			
1Кк1 (-2)	1	11265	7947
1Кк2 (-1)	1	14956	4256
1Кк3 (0)	1	21184	-1972
1Кк4 (1)	2	27601	18617
<b>При вхідному стані земель рівному 2</b>			
1Кк1 (-2)	1	11265	13228
1Кк2 (-1)	1	14956	9537
1Кк3 (0)	2	21184	30315
1Кк4 (1)	3	27601	50533
<b>При вхідному стані земель рівному 3</b>			
1Кк1 (-2)	1	11265	18509
1Кк2 (-1)	2	14956	41824
1Кк3 (0)	3	21184	62231
1Кк4 (1)	4	27601	74885
<b>При вхідному стані земель рівному 4</b>			
1Кк1 (-2)	2	11265	50797
1Кк2 (-1)	3	14956	73740
1Кк3 (0)	4	21184	86583
1Кк4 (1)	4	27601	80166

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі вирощування озимої пшениці підприємством–зерновиробником [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Рівень продуктивності земель після застосування технології	Витрати технології вирощування культури, тис.грн./га	Значення умовного прибутку за кожною технологією, тис.грн./га
<b>При вхідному стані земель рівному 1</b>			
Пш1 (-1)	1	7552	4955
Пш2 (-2)	1	5368	7139
Пш3 (1)	2	8742	46351
Пш4 (2)	3	16207	63238
<b>При вхідному стані земель рівному 2</b>			
Пш1 (-1)	1	7552	9515
Пш2 (-2)	1	5368	11699
Пш3 (1)	3	8742	75263
Пш4 (2)	4	16207	79496
<b>При вхідному стані земель рівному 3</b>			
Пш1 (-1)	2	7552	56661
Пш2 (-2)	1	5368	16259
Пш3 (1)	4	8742	91521
Пш4 (2)	4	16207	84056
<b>При вхідному стані земель рівному 4</b>			
Пш1 (-1)	3	7552	85573
Пш2 (-2)	2	5368	63405
Пш3 (1)	4	8742	96081
Пш4 (2)	4	16207	88616

Вхідні дані для розрахунку довгострокового плану переробки зернової сировини, як центральної ланки агропродовольчої сфери

Таблиця Д.1

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі передачі ячменю підприємству–переробнику [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Витрати на переробку, грн./ц	Значення умовного прибутку за кожною технологією, грн./ц
При вхідному якісному стані сировини рівному 1		
Ячм1 (1)	199	464
Ячм2 (0)	185	486
Ячм3 (1)	199	518
Ячм4 (-1)	185	484
При вхідному якісному стані сировини рівному 2		
Ячм1 (1)	213	533
Ячм2 (0)	199	555
Ячм3 (1)	213	587
Ячм4 (-1)	185	539
При вхідному якісному стані сировини рівному 3		
Ячм1 (1)	227	602
Ячм2 (0)	213	624
Ячм3 (1)	227	656
Ячм4 (-1)	199	608
При вхідному якісному стані сировини рівному 4		
Ячм1 (1)	227	657
Ячм2 (0)	227	693
Ячм3 (1)	227	711
Ячм4 (-1)	213	677

Таблиця Д.2

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі передачі кукурудзи другого року підприємству–переробнику [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Витрати на переробку, грн./ц	Значення умовного прибутку за кожною технологією, грн./ц
При вхідному якісному стані сировини рівному 1		
2Кк1 (-1)	1019	783
2Кк2 (0)	1019	819
2Кк3 (1)	1019	906
2Кк4 (1)	1019	886
При вхідному якісному стані сировини рівному 2		
2Кк1 (-1)	1074	838
2Кк2 (0)	1074	874
2Кк3 (1)	1074	1030
2Кк4 (1)	1074	1010
При вхідному якісному стані сировини рівному 3		
2Кк1 (-1)	1129	962
2Кк2 (0)	1129	1067
2Кк3 (1)	1129	1140
2Кк4 (1)	1129	1120
При вхідному якісному стані сировини рівному 4		
2Кк1 (-1)	1184	1086
2Кк2 (0)	1184	1177
2Кк3 (1)	1184	1195
2Кк4 (1)	1184	1175

Таблиця Д.3

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі передачі кукурудзи першого року підприємству–переробнику [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Витрати на переробку, грн./ц	Значення умовного прибутку за кожною технологією, грн./ц
При вхідному якісному стані сировини рівному 1		
1Кк1 (-1)	65	894
1Кк2 (0)	65	886
1Кк3 (1)	65	1025
1Кк4 (1)	65	1015
При вхідному якісному стані сировини рівному 2		
1Кк1 (-1)	98	927
1Кк2 (0)	98	1043
1Кк3 (1)	98	1168
1Кк4 (1)	98	1158
При вхідному якісному стані сировини рівному 3		
1Кк1 (-1)	131	1084
1Кк2 (0)	131	1186
1Кк3 (1)	131	1181
1Кк4 (1)	131	1246
При вхідному якісному стані сировини рівному 4		
1Кк1 (-1)	164	1227
1Кк2 (0)	164	1274
1Кк3 (1)	164	1289
1Кк4 (1)	164	1279

**Розрахункові параметри динамічної моделі на етапі передачі зерна пшениці підприємству–переробнику [розраховано автором]**

Технологічне рішення	Витрати на переробку, грн./ц	Значення умовного прибутку за кожною технологією, грн./ц
При вхідному якісному стані сировини рівному 1		
Пш1 (0)	185	1040
Пш2 (-1)	185	1042
Пш3 (1)	185	1227
Пш4 (0)	185	1000
При вхідному якісному стані сировини рівному 2		
Пш1 (0)	199	1197
Пш2 (-1)	199	1056
Пш3 (1)	199	1319
Пш4 (0)	199	1157
При вхідному якісному стані сировини рівному 3		
Пш1 (0)	213	1229
Пш2 (-1)	213	1213
Пш3 (1)	213	1376
Пш4 (0)	213	1249
При вхідному якісному стані сировини рівному 4		
Пш1 (0)	227	1346
Пш2 (-1)	227	1305
Пш3 (1)	227	1390
Пш4 (0)	227	1306



## Додаток Е

### Довідки про впровадження результатів дисертаційного дослідження



**ПОЛТАВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ**

вул. Міщенка, 2, м. Полтава, 36011, тел.: (+38 0532) 60-76-06, 60-31-10 тел./ факс: (+38 0532) 56-92-53,  
E-mail: gol\_apc@adm-pl.gov.ua Web: http://apk.adm-pl.gov.ua Код ЄДРПОУ 00732619

14.01.2020р № 01-18./159 на № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

#### ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
аспіранта кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії  
Аксюка Ярослава Анатолійовича з проблеми менеджменту маркетингової  
підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації

Дисертаційне дослідження містить нові науково-методичні підходи до діагностики ефективних напрямів вдосконалення маркетингу підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації, що засновані на визначенні поточного статусу агропереробного бізнесу та виявлення ключових тенденцій в досліджуваній системі задля програмування необхідних змін та встановлення партнерських відносин з метою забезпечення сталого розвитку агропереробного сектору регіону.

Практичну значимість містять пропозиції дисертанта щодо адаптації товаровиробників до змін глобального середовища, що передбачає уніфікацію складових маркетинг-міксу та нівелювання можливості отримання стійких конкурентних переваг через зростання ймовірності залучення конкурентами кращих практик управління системою маркетингу.

В цілому зазначені пропозиції здобувача можуть бути використані у практиці підприємств Полтавської області та діяльності Полтавської обласної державної адміністрації.

Заступник директора  
Департаменту агропромислового розвитку



*А. І. Рева*  
А. І. Рева



**ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ  
ТА ЗАХИСТУ ДОВКІЛЛЯ**

пр. Соборний, 164, м. Запоріжжя, 69107, тел. 224-60-81  
E-mail: [dapr@zoda.gov.ua](mailto:dapr@zoda.gov.ua) Код ЄДРПОУ 00731270

15.04.2020 № 2020/01-00 На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА**

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
аспіранта кафедри менеджменту

Полтавської державної аграрної академії

Аксюка Ярослава Анатолійовича з проблеми менеджменту маркетингової  
підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації

Дисертаційне дослідження Аксюка Ярослава Анатолійовича з проблеми менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації містить нові науково-методичні підходи до формування моделі вдосконалення маркетингу партнерських відносин та прецензійного маркетингу в умовах глобалізації.

Практичну значимість містять пропозиції дисертанта щодо системи управління, орієнтованої на превентивну ідентифікацію попиту й застосування новітніх технологій його створення, які втілює пропонована модель активного маркетингового впливу на підприємства агропродовольчої сфери регіону із заданим якісним навантаженням.

В цілому зазначені пропозиції здобувача можуть бути використані у практиці підприємств агропродовольчої сфери Запорізької області та діяльності Запорізької обласної державної адміністрації.

В.о. директора

Андрій ПОЛЯКОВ

№12 Виг 22.01.2020р.

**ДОВІДКА**  
**про впровадження результатів науково-дослідних розробок**  
**Аксюка Ярослава Анатолійовича в практику роботи С(Ф)Г «Івко В.І.»**

Ця довідка підтверджує, що результати дисертаційного дослідження Аксюка Ярослава Анатолійовича з тематики менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації були впроваджені в практику роботи С(Ф)Г «Івко В.І.» Решетилівського району. Розроблені автором пропозиції щодо управління системою маркетингу засновані на формуванні траєкторії розвитку підприємства, яка дозволяє досягти стійких конкурентних переваг на цільовому ринку, параметрам якого властива багатоальтернативність.

Запропонована автором концепція активного маркетингового впливу на виробництво із заданим якісним навантаженням дозволяє якісно проєктувати міжгалузеву співпрацю для забезпечення стійкого розвитку підприємства та страхування від негативних глобалізаційних впливів.

Загалом на основі запропонованих розробок Аксюка Ярослава Анатолійовича буде здійснено корегування системи управління маркетингом С(Ф)Г «Івко В.І.».

Директор С(Ф)Г «Івко В.І.».



(Івко Ю.В.)

№21 В.г 30.01.2020р.

### ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
аспіранта Полтавської державної аграрної академії  
Аксюка Ярослава Анатолійовича в практику роботи  
Селянського (фермерського) господарства «Сад» Решетилівського району  
Полтавської області

Основні положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження Аксюка Ярослава Анатолійовича з проблеми менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації були розглянуті керівництвом та фахівцями С(Ф)Г «Сад».

Запропонована автором ефективна система маркетингу сировинного забезпечення агропереробки ґрунтується на розробленому плані дій з виробництва цільового зернового продукту з дотриманням інтересів усіх учасників виробничо-збутового ланцюга для забезпечення одержання синергетичного ефекту.

Використання наукових розробок автора дозволило досягти високої ефективності маркетингу закупівельної діяльності С(Ф)Г «Сад», заснованого на механізмі активного впливу на спосіб виробництва наявних та потенційних постачальників сировинного зерна.

Довідка видана для представлення у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту дисертації як підтвердження використання одержаних у дисертаційній роботі результатів на практиці.

Директор С(Ф)Г «Сад»



Пономаренко В.М.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ

вул. Сковороди, 1/3, м. Полтава, 36003, тел./факс: (0532) 50-02-73,  
E-mail: pdaa@pdaa.edu.ua <https://www.pdaa.edu.ua> Код ЄДРПОУ 00493014

23.12.2019 № 01-11/237

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень  
аспіранта кафедри менеджменту  
Полтавської державної аграрної академії  
Аксюка Ярослава Анатолійовича

Теоретичні розробки, викладені в дисертаційній роботі Аксюка Ярослава Анатолійовича з проблематики менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в контексті глобалізації, містять нові підходи до оцінки управління системою маркетингу. Обрана сукупність показників діагностики відповідає концепції маркетингової діяльності підприємства агропродовольчої сфери, прийнятої на стадії стратегічного планування при певних припущеннях зміни зовнішнього мегасередовища, в якому воно функціонує. Пропозиції прийняті до використання у навчальному процесі при викладанні дисциплін: «Бренд-менеджмент», «Стратегічне управління», «Управління підприємством в бізнес-середовищі», «Управління потенціалом підприємства», «Маркетинговий менеджмент».

Перший проректор



Павло ПИСАРЕНКО

Ірина Маркіна +380503277896

50480000

Додаток Ж  
СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

**Статті у монографіях:**

1. Аксюк Я. А. Дослідження обставин формування ефективної системи агромаркетингу в умовах глобалізації економіки. *Менеджмент у XXI сторіччі: глобалізаційні виклики*: монографія / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: Видавництво «Сімон», 2017. С. 359-368. (0,248 друк. арк.).

2. Aksyuk Y. Market background of grain deep-processing development in Ukraine. *Theory and practice of social, economic and technological changes*: monog. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 277-284. (0,507 друк. арк.).

3. Aksyuk Y. The marketing system of enterprises which operate in the sphere of grain storage and grain processing. *Management of the 21st century: globalization challenges*: monograph in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2018. pp. 354-360. (0,408 друк. арк.).

4. Aksyuk Ya. Concept of active marketing influence on grain production in the context of food security. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects*: collective monograph in edition I. Markina. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 343-348. (0,367 друк. арк.).

5. Aksyuk Ya. Integration of production mechanism of agricultural and grain processing enterprises. *Management of the 21st century: globalization challenges*: collective monograph in edition I. Markina. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. pp. 167-171. (0,372 друк. арк.).

6. Aksyuk Y. Management peculiarities of agro-processing enterprises marketing system in the conditions of globalization. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*: collective monograph in edition I. Markina. Issue 2. Prague: Nemoros s.r.o., 2020. pp. 321-330. (0,289 друк. арк.)

**Статті, що входять до НМБД Scopus, Web Of Science:**

7. Aksiuk Y., Markina I., Voronina V. Marketing information for holding leading positions in the market segment of the grain processing enterprises. *Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018) [«Advances in Social Science, Education and Humanities Research»]*, 2018. Vol. 217. P. 193-201 (**Web of science, Google Scholar, CPCI-S, CPCI-SSH, CNKI**). (Особистий внесок автора: проведено систематизацію маркетингової інформації зернопереробних підприємств, необхідної для утримання лідерства на ринку, 0,658/0,22 друк. арк.).

**Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних баз даних**

8. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Дослідження передумов формування маркетингової стратегії розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Сумського національного аграрного університету: Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. № 12(74). С. 102–105. (**РІНЦ**). (Особистий

внесок автора: визначено ключові особливості та умови розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації продовольчого ринку, 0,484/0,24 друк. арк.)

9. Aksyuk Ya. The prospects of deep grain processing of grain processing enterprises with marketing concept. *Modern Science – Moderi veda*. 2017. № 4. pp. 7-19 (**Google Scholar, Index Copernicus**). (0,536 друк. арк.).

10. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Прогнозування параметрів змін зерновиробництва, що впливають на ефективність зернопереробних підприємств. *Економічний форум*. № 4. 2018. С. 182-192. (**Index Copernicus, Google Scholar**). (Особистий внесок автора: апробована методика прогнозування параметрів змін зерновиробництва, що впливають на ефективність зернопереробних підприємств, 0,283/0,14 друк. арк.).

14. Markina I., Syomych M., Aksyuk Y. Main Directions of Marketing Activities Improvement of Grain Processing Enterprises in the Conditions of Globalization. *Global Academics*. № 1(1). 2018. С. 54-70. (Особистий внесок автора: визначено необхідність впровадження системи активного маркетингового впливу зернопереробних на аграрні підприємства, 0,331/0,11 друк. арк.).

15. Аксюк Я. А., Маркіна І. А. Аналіз стану та передумови розвитку підприємств зернопереробної галузі України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. № 21. С. 12-20. (**Index Copernicus**) (Особистий внесок автора: сформульовані завдання маркетингової діяльності зернопереробних підприємств в системі закупівлі та постачання сировини, 0,359/0,18 друк. арк.).

16. Аксюк Я. А. Методичні підходи до визначення результативності управління маркетинговою підсистемою агропереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 102–109. (**Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index**). (0,616 друк. арк.).

14. Маркіна І. А., Аксюк Я. А. Апробація моделі концепції активного маркетингу зернопереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 217–228. (**Index Copernicus, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index**). (Особистий внесок автора: запропонована модель активного маркетингового впливу на зерновиробництво із заданим якісним навантаженням, 0,396/0,20 друк. арк.).

### **Статті у наукових фахових виданнях України:**

15. Аксюк А. Я. Передумови формування системи маркетингу в процесі глобалізації ринку агропромислової продукції. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Вип. 1(12). Полтава: РВВ ПДА 2016. С. 97-103. (0,671 друк. арк.).

16. Аксюк А. Я. Техніко-економічні та організаційні передумови

розвитку ринку зерна в Україні. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. Вип. IV (68). Економічні науки. С. 46-55. (0,714 друк. арк.).

**Праці апробаційного характеру:**

17. Аксюк Я. А. Теоретичні засади маркетингу в контексті глобалізації. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, ПДАА, 28 жовт. 2016 р.). Полтава: РВВ ПДАА, 2016. С. 75-77. (0,092 друк. арк.).

18. Аксюк Я. А. Система маркетингу підприємств аграрного сектору економіки. *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління*: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Будапешт–Прага–Київ, 28–30 листоп. 2016 р.). Будапешт–Прага–Київ, 2016. С. 278-281. (0,181 друк. арк.).

19. Аксюк Я. А. Перспективи розвитку зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації*: збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Прага–Брно–Київ, 06–08 трав. 2017 р.). К.: НДІСР. 2017. С. 392-395. (0,231 друк. арк.).

20. Аксюк Я. А. Актуальність ринків продуктів харчування із особливими вимогами до якості продукції для зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 11–12 трав. 2017 р., ПДАА). Полтава: Сімон, 2017. С. 238-241. (0,144 друк. арк.).

21. Аксюк Я. А. Глобалізаційно-адаптаційний механізм менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери. МПНК «Розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки» 30 листопада 2017 р. м. Полтава, ПДАА. С. 302-306. (0,233 друк. арк.).

22. Аксюк Я. А. Світова практика стабілізації ринку зернових. *Забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, можливості, перспективи*: матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ужгород, 16–17 лютого 2018 р., Ужгородський національний університет) / за заг. ред. М. М. Палінчак, В. П. Приходько, А. Krynski. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 24-27. (0,129 друк. арк.).

23. Аксюк Я. А. Можливості перерозподілу позицій світових лідерів імпорту продукції агропереробки. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії*: тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21–22 березня 2018 р., Київський національний університет культури і мистецтв). Ч. 3. Київ: Вид. центр КНУКіМ. 2018. С. 236-238. (0,08 друк. арк.).

24. Аксюк Я. А. Сегментація сировинного ринку зернопереробних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 19 квітня 2018 р., ПДАА). Полтава: ПП «Астрыя», 2018. С. 267-270. (0,125 друк. арк.).



25. Аксюк Я. А. Актуальність дослідження сутності «сталого розвитку» та факторів, що впливають на його досягнення. *Створення ефективної інфраструктури в умовах інноваційної економіки: матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 9 червня 2018 р.)*. Дніпро: НО «Перспектива», 2018. Ч. 1. С. 41-44. (0,136 друк. арк.).

26. Аксюк А. Я. Прогнозування дій наявних та потенційних постачальників основних видів зернової сировини. *Modern economic research: theory, methodology, strategy: Proceedings of the International scientific conference (Kielce, Poland, September 28th, 2018). Part II*. Kielce: Baltija publishing, 2018. pp. 16-18. (0,122 друк. арк.).

27. Аксюк Я. А. Формування сировинної бази маркетинговими службами зернопереробних підприємств. *Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 8–9 листоп., 2018 р., ХНТУСГ)*. Харків: ХНТУСГ, 2018. С. 20-23. (0,112 друк. арк.).

28. Аксюк Я. А. Концептуальна модель маркетингової діяльності зернопереробних підприємств. *Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації: матеріали Міжнар. наук.-практ. студ. конф. (м. Київ, 14 листопада 2018 р., НУБіП України)*. Київ: НУБіП України, 2018. С. 30-32. (0,166 друк. арк.).

29. Aksyuk Ya. A. The main problems of adaptation of agromarketing to the current processes of the agroproduction market globalization. *Eastern European studies: economics, education and law. Proceeding of the International Scientific Conference (Bulgaria, Burgas, June 7–8, 2018). Volum 1*. Burgas: Publishing House FLAT Ltd–Burgas, 2018. pp. 44-47. (0,156 друк. арк.).

30. Аксюк Я. А. Трансформації ролі маркетингу з «маркетингу захоплення» на «маркетинг утримання». *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Прага, Чехія, 26–28 листоп., 2018 р.)*. Nemoros s.r.o, Prague, 2018. С. 129-131. (0,125 друк. арк.).

31. Аксюк Я. А. Забезпечення прибутковості зернопереробної діяльності. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. за ред. І. А. Маркіної (м. Полтава, 23-24 квітня 2019 р., ПДАА)*. Полтава: Сімон, 2019. С. 278-281. (0,154 друк. арк.).

32. Аксюк Я. А. Обґрунтування маркетингової діяльності зернопереробних підприємств в умовах глобалізації. *Наукові розробки, передові технології, інновації: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Прага, Чехія, 06-08 травня 2019 р.)*. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. С. 269-271. (0,18 друк. арк.).