

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-70-1>
УДК 631.11:658.012.32

Зінченко О.А.

доктор економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
Арутюнян А.Е.

магістрант,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Zinchenko Olha, Arutyunyan Azatui
Oles Honchar Dnipro National University

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

MARKETING MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL BUSINESS

Стаття розкриває особливості маркетингового менеджменту підприємств аграрного сектору економіки в умовах виходу на міжнародний ринок. Розкрито актуальність та практичну значимість маркетингового менеджменту в процесах розроблення зовнішньоекономічної стратегії в аграрному бізнесі. Виявлено передумови виходу аграрних підприємств України на зовнішні ринки, охарактеризовано чинники, що гальмують ці процеси. Досліджено стратегічні та тактичні інструменти маркетингового менеджменту, висвітлено підходи до управління комплексом маркетингу в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства. Систематизовано стратегії виходу українських підприємств на міжнародний ринок аграрної продукції, розкрито форми спільного підприємництва у міжнародному аграрному бізнесі.

Ключові слова: аграрне підприємство, міжнародний аграрний ринок, маркетинговий менеджмент, зовнішньоекономічна стратегія, маркетинг-мікс.

Статья раскрывает особенности маркетингового менеджмента предприятий аграрного сектора экономики в условиях выхода на международный рынок. Раскрыты актуальность и практическая значимость маркетингового менеджмента в процессах разработки внешнеэкономической стратегии в аграрном бизнесе. Выявлены предпосылки выхода аграрных предприятий Украины на внешние рынки, охарактеризованы факторы, тормозящие эти процессы. Исследованы стратегические и тактические инструменты маркетингового менеджмента, освещены подходы к управлению комплексом маркетинга в условиях активизации внешнеэкономической деятельности аграрного предприятия. Систематизированы стратегии выхода украинских предприятий на международный рынок аграрной продукции, раскрыты формы совместного предпринимательства в международном аграрном бизнесе.

Ключевые слова: аграрный предприятие, международный аграрный рынок, маркетинговый менеджмент, внешнеэкономическая стратегия, маркетинг-микс.

The article is devoted to the features of marketing management of enterprises in the agricultural sector of the economy in terms of entering the international market. It proves that an important role in the implementation of projects for companies to enter foreign markets belongs to the concept of marketing management adequate to modern conditions of international business. The authors comes out in support of the concept of marketing management, that provides a wide range of strategic and tactical profiles focused on effective market behavior of the enterprise and achieving the main goal of its existence – to ensure sustainable and comprehensive success for consumers with increasing profitability and high profitability. The article deals with introduction of the concept of marketing management in the conditions of agrarian business aims at increase of level of competitiveness of the Ukrainian enterprises both on the national, and in the international market. The authors describe the preconditions for Ukrainian enterprises to enter the international market and identify the factors that inhibit these processes. The most important of them: the lack of innovation-oriented model of industry development, inefficient sectoral and territorial structure, lack of infrastructure for the industry, low staffing potential. The article discusses the most priority forms of agricultural enterprises access to foreign markets: direct and indirect exports, joint ventures, direct investment. According to the authors of the article, the most priority strategies for agricultural enterprises to enter foreign markets are Innovation Strategy, Diversification Strategy, Internationalization Strategy, and Cooperation Strategy. The article reveals the essence of these strategies and the factors of ensuring sustainable positions. The article focuses on tactical tools for implementing marketing management, considering the main aspects of the proposed strategies. The emphasis is on the components of the marketing mix, which are able to consolidate position of Ukrainian agricultural enterprises in the foreign market. In conclusion the article says that the

choice of foreign market entry strategy and the corresponding concept of marketing management are due to: the company's ability to control the market, activate the marketing mix, obtain the necessary amount of resources, carry out the risk management, using modern approaches to international marketing in organizing the company. Among the further areas of research on this topic, the authors highlight the rationale for modern marketing tools to promote agricultural products in the international market, the development of modern approaches to marketing strategies in the face of increasing competition in international agribusiness.

Key words: *agricultural enterprise, international agricultural market, marketing management, foreign economic strategy, marketing mix.*

Постановка проблеми. В умовах посилення тенденцій глобалізації національних економік створюються умови для більш простого й швидкого виходу підприємств аграрного бізнесу на зарубіжні ринки, інтенсифікується міжнародний обмін товарами АПК. Український ринок у напрямі світового тренду стає все більш відкритим як для потоків товарів ззовні, так і для вихідних потоків. Посилення прозорості міжрегіональної та міждержавної співпраці, активне проникнення зарубіжних підприємств на вітчизняний ринок посівних матеріалів, сільськогосподарської техніки, вирівнювання умов ведення бізнесу на національних ринках для вітчизняних і зарубіжних підприємств роблять актуальною проблематику освоєння зарубіжних ринків вітчизняним аграрним бізнесом. Рішення, що приймаються підприємствами в галузі зовнішньоекономічної діяльності, мають стратегічний та оперативний характер. Найбільш важливим стратегічним рішенням, що формує всі подальші дії підприємства, є рішення про участь у тій чи іншій формі у міжнародному поділі праці, про вибір цільових зарубіжних ринків і способів їх освоєння, про стратегії функціонування підприємства. Важливу роль у здійсненні проєктів виходу підприємств на зарубіжні ринки відіграє адекватна сучасним умовам міжнародного бізнесу концепція маркетингового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До основних вітчизняних фахівців, які зробили істотний внесок у розгляд проблем управління маркетингом комплексом аграрних підприємств, належать Д. Міщенко [1], І. Баришевська [2], Л. Кошова [3], П. Саблук [4], І. Андріанова [5], А. Ключник [6]. В означених роботах опрацьовані теоретичні та прикладні аспекти аграрного маркетингу, розкрита його роль та дослідженні основні функції [1; 2]. Особлива увага приділяється розробленню методик оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств на зовнішніх ринках [3; 4; 8], питанням формування дієвих маркетингових стратегій розвитку аграрного бізнесу [5]. До актуальних питань, що знайшли опрацювання у вітчизняній науковій літературі, також належить забезпечення ефективності маркетингової діяльності в агропромисловому комплексі держави [4; 7]. Багато робіт присвячені формуванню зовнішньоекономічних стратегій підприємств – виробників сільськогосподарської продукції [3; 5; 8].

Однак необхідно зазначити, що питання формування концепції маркетингового менеджменту, заснованої на активізації міжнародної співпраці, а також визначення її ролі в процесі функціонування саме аграрних

підприємств, що виходять на зарубіжні ринки, розглянуті недостатньо, що також підкреслює актуальність вибраної теми.

Мета статті полягає у розкритті особливостей маркетингового менеджменту аграрних підприємств у контексті міжнародного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Залучення підприємств, зокрема українських, у діяльність на зарубіжних ринках аграрної продукції, важливість розроблення комплексу стратегій, в тому числі маркетингових, посилення тенденції глобалізації, що виявляється повністю у сфері виробництва та реалізації продукції АПК, а також неповнота опрацювання в спеціальній літературі питань маркетингового менеджменту аграрних підприємств під час виходу на зарубіжний ринок визначили необхідність формування нових методів та орієнтирів ведення бізнесу.

Концепція маркетингового менеджменту передбачає широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного профілів, орієнтованих на ефективну ринкову поведінку підприємства та досягнення основної мети свого існування, якою є забезпечення сталого та всебічного успіху у споживачів за зростаючої прибутковості та високої рентабельності своєї діяльності.

Запровадження цієї концепції в умовах аграрного бізнесу має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на національному, так і на міжнародному ринках сільськогосподарської продукції. Це досягається через наявність пропозицій щодо стратегічного й тактичного управління у вигляді успішних маркетингових проєктів, які повністю зможуть надати аграрним підприємствам можливість використання принципів ефективності, мобільності у прийнятті рішень, комплексності залучення всіх ресурсів для досягнення поставлених цілей, адаптивності до мінливого ринкового середовища.

Для будь-якої країни багатофункціональність аграрного сектору має свій конкретний зміст і визначає пріоритети подальшого розвитку сільського господарства, а також його конкурентоспроможність. Для багатьох країн позитивними моментами багатофункціональності є збереження традиційного укладу життя, збереження традиційної сільської архітектури, передача культурної спадщини, збереження природи, збереження й підтримання природної родючості земельних ресурсів, заощадження водних ресурсів.

Немає сумніву в тому, що за відповідної економічної політики та відповідних інституційних умов аграрний сектор може не тільки стати пріоритетною галуззю національної економіки, але й зробити вагомий внесок у

розвиток процесів глобалізації. Це очевидно, адже за наявності значного виробничого потенціалу (насамперед, земельних ресурсів) і поєднання таких факторів, як родючість ґрунтів, природно-кліматичні умови й людський капітал, можна досягнути максимальної ефективності виробництва, яку мають лише деякі країни світу.

Україна такий потенціал має. Так, 70% території України займають сільськогосподарські угіддя, 14 млн. населення проживають у сільській місцевості, в сільському господарстві працюють майже 45 000 підприємств, з них близько 2 500 є великими та середніми, всього в АПК сьогодні зайнято близько 3 млн. осіб (без урахування сезонних робітників), частка аграрного сектору у структурі ВВП складає 12–15 %, з кожним роком вона збільшується, частка продукції сільського господарства в загальному експорті України складає близько 40%. Україна є серед лідерів у світі за родючістю ґрунтів: на її території є понад 800 видів ґрунтів, з них 60% складають чорноземи, відомі високим рівнем родючості. За показником розподілу площі чорноземів на кількість населення Україна з показником 61 ос./га посідає друге місце у світі. Родючість чорноземів забезпечує урожайність зернових на рівні 40–45 млн. т, а за рахунок аграрного потенціалу – на рівні 70–80 млн. т [6].

Однак, незважаючи на значний потенціал вітчизняного АПК та позитивну динаміку експорту сільгосппродукції, можна виділити декілька чинників, що гальмують ефективний розвиток аграрного бізнесу, найважливішими серед яких є такі [7]:

- низькі темпи технологічного оновлення галузі та відтворення природного потенціалу;
- неефективна галузева й територіальна структура, відсутність інноваційно орієнтованої моделі розвитку галузі;
- слабе застосування модернізованих інноваційних технологій та індустріальних форм виробництва;
- відсутність інфраструктурного забезпечення галузі;
- брак кадрового забезпечення.

На подолання негативного прояву цих факторів з урахуванням потреб ринку має бути спрямована система маркетингового менеджменту вітчизняних аграрних підприємств. Для прийняття обґрунтованих та оптимальних рішень щодо виходу аграрних підприємств на світовий ринок потрібно задіяти комплексно всі функції маркетингового менеджменту.

Так, цілі функціонування агропромислового підприємства мають пов'язуватися з виконанням комплексу підходів маркетингу, сутність яких полягає в такому:

1) орієнтація виробника на ринок збуту, що передбачає всебічне вивчення потреб споживачів, диференціацію попиту, диверсифікацію діяльності, постійний моніторинг кон'юнктури ринку та конкурентної ситуації, відслідковування нових технологій як виробництва продукції, так і обслуговування клієнтів;

2) вплив на ринок шляхом всебічної та регулярної аналітики, пристосування до ринкових умов господарювання, ефективної співпраці з контрагентами;

3) організація системи збуту конкурентної продукції, збирання й оброблення необхідної інформації;

4) орієнтація на досягнення довгострокового комерційного успіху, що передбачає підпорядкованість короткострокових інтересів цілям довгострокової стабільної переваги на міжнародному ринку.

Поєднання означених підходів реалізується у стратегії виходу аграрного підприємства на зовнішні ринки, яка має бути спрямована на отримання конкурентних переваг вищого порядку, орієнтуватись на високу якість і новизну, які досягаються завдяки підвищенню суспільної продуктивності праці та використанню нових технологій.

Існують різні варіанти стратегічного розвитку підприємства на зовнішніх ринках (табл. 1), які враховують глобальні тенденції аграрного виробництва. Серед них слід назвати розширення діяльності підприємств за рахунок випуску нових продуктів, орієнтованих на зовнішні ринки; відкриття спільних підприємств із залученням іноземного капіталу; використання інноваційних технологій, що дає змогу створювати конкурентну продукцію.

Реалізація інноваційної стратегії аграрного бізнесу надає конкурентні переваги в довгостроковій перспективі, виводить вітчизняні підприємства на новий якісний рівень, забезпечує популярність продукції на світових ринках.

Інноваційний розвиток сільського господарства ускладнюється багатоукладністю та територіальною розгалуженістю аграрного бізнесу. Нестабільність споживчих переваг нерідко вступає в протиріччя з об'єктивно обумовленою тривалістю виробничого циклу. У зв'язку з цим затребуваним стає формування системи заходів щодо здійснення диверсифікації виробництва, які могли б забезпечити ефективне функціонування підприємств і сприяти виходу на міжнародні ринки з новою продукцією.

Важливим є також використання різних форм виходу підприємства на зовнішні ринки: від прямого експортування до різних варіантів кооперації з іноземними партнерами.

Найбільш поширеним варіантом виходу вітчизняних аграрних підприємств на зовнішній ринок є непрямий експорт. За підсумками 2019 р. українські підприємства аграрного бізнесу експортували продукцію на суму 18,6 млрд. дол. При цьому до 57% усього експорту забезпечили лише три позиції, такі як соняшникова олія, кукурудза та пшениця, що свідчить про гостру необхідність диверсифікації експорту. Більше 70% експортної продукції було реалізовано через посередників [6]. Це можна пояснити відсутністю у виробників сільгосппродукції достатньої інформації про зовнішні ринки, відповідного досвіду роботи на ньому, що стимулює їх звертатися до посередників, передаючи їм функцію збуту та просування продукції на міжнародному ринку [7; 8].

Прямий експорт має місце, якщо виробник продає свої товари та послуги самостійно. Робота на зо-

Види зовнішньоекономічних стратегій аграрних підприємств

Назва стратегії	Сутність стратегії	Фактори забезпечення сталих позицій
Інноваційна стратегія	Ця стратегія пов'язана із залученням споживачів за допомогою нових продуктів, у яких будуть втілені результати інноваційної діяльності, порівняно з уже наявними товарами.	Інноваційний розвиток аграрного виробництва передбачає використання високопродуктивних і стійких до несприятливих факторів зовнішнього середовища сортів рослин і порід тварин, комплексної механізації та автоматизації, підвищення кваліфікації, умов праці та побуту працівників, перехід на інтенсивні екологічно чисті та ресурсозберігаючі технології виробництва продукції, забезпечення інтеграції науки з виробництвом.
Стратегія диверсифікації	Передбачається, що підприємство буде використовувати наявні зв'язки і свій досвід для розширення найменувань продуктів, які можуть і не мати зв'язку з колишньою сферою діяльності підприємства.	Досягнення синергетичного ефекту – мультиплікативного виграшу від використання нових товарів, несільськогосподарських операцій тощо, а також з точки зору постановки багатоцільових функцій діяльності, що включає досягнення рівноваги на ринку, реалізацію соціальних потреб працівників, зниження економічних ризиків, формування оптимального розподілу ресурсів і завантаження наявних виробничих потужностей.
Стратегія інтернаціоналізації	Розширення діяльності підприємства не тільки за рахунок експорту товарів, але й за рахунок інтернаціоналізації виробництва через експорт капіталів, коли за кордоном створюються підприємства, що випускають в колишніх країнах – імпортерах товари, минаючи обмежувальні торгові бар'єри та використовуючи переваги дешевої робочої сили й місцевої сировини.	Пріоритетність зовнішньоекономічної діяльності серед інших видів економічної діяльності підприємства. Постійний моніторинг та врахування тенденцій розвитку світової економіки і зовнішньоекономічних зав'язків. Можливість адаптації до нового середовища ведення бізнесу. Визначення загальних характеристик ринків і цільових груп різних країн, що не залежать від їх особливостей.
Стратегія кооперації	Пошук шляхів взаємовигідної співпраці, щоб найбільш повно використовувати потенціал ринку, а також для затвердження міцних позицій підприємства на ринку.	Ефективне об'єднання зусиль партнерів задля обміну досвідом, мінімізації ризиків виходу на зовнішні ринки, розширення клієнтської бази, скорочення логістичних витрат.

внішньому ринку пов'язана із суттєвими витратами та підвищеним ступенем ризику, що компенсується економією на оплаті послуг посередника. Застосування цієї схеми дає можливість підприємствам аграрного сектору збільшити свої доходи від продажу товарів та надання послуг.

Сформовані в минулі роки форми організації управління зовнішньоекономічною діяльністю АПК не в змозі вирішити весь комплекс проблем внутрішнього й зовнішнього ринку аграрної продукції в Україні [9], тому динамічний розвиток агропромислового комплексу є можливим тільки за умови використання нових форм кооперації та інтеграції всіх циклів аграрного виробництва в єдиний технологічний ланцюг на міжнародному рівні.

Міжнародне партнерство в аграрному бізнесі спрямоване на поєднання зусиль для реалізації спільних інтересів, зокрема виходу на новий ринок, мінімізації інвестиційних ризиків, логістичних витрат, диверсифікації аграрного виробництва. Варіантами міжнародної співпраці можуть бути трансфер технологій, підрядне виробництво, управління за контрактом та інші форми спільного підприємництва (рис. 1).

Спільне підприємництво як форма міжнародної співпраці є ефективним варіантом виходу аграрних підприємств на зовнішні ринки в разі дефіциту фінансових коштів і матеріальних ресурсів, а також за умов високих інвестиційних ризиків для інтернаціоналі-

зації власного бізнесу. Така форма використовується аграрними підприємствами, коли вони мають на меті створювати виробничі та маркетингові потужності за кордоном, а також для виходу нових технологій аграрного виробництва на міжнародний ринок. Спільна підприємницька діяльність відрізняється від експорту тим, що формується партнерство, в результаті якого за кордоном створюється виробнича потужність.

Іншим, але не менш продуктивним варіантом виходу аграрного підприємства на зовнішні ринки є пряме інвестування, що передбачає розміщення капіталу у власних закордонних складських або виробничих потужностях, збутових філіях. Інвестування може виконуватися аграрним підприємством самостійно або разом з господарчими суб'єктами країни, у яку ввозиться капітал [2].

Перевагами прямого інвестування є економія коштів за рахунок дешевої робочої сили або більш дешевих ресурсів, скорочення транспортних витрат; збереження повного контролю над своїми капіталовкладеннями та забезпечення самостійності у виборі стратегій розвитку бізнесу; формування привабливого іміджу через створення робочих місць та впровадження новацій у країні, в яку спрямоване інвестування; розвиток більш сталих відносин партнерства та плідної співпраці з контрагентами.

З огляду на багатогранність стратегій зовнішньоекономічної діяльності в аграрному секторі та наявність

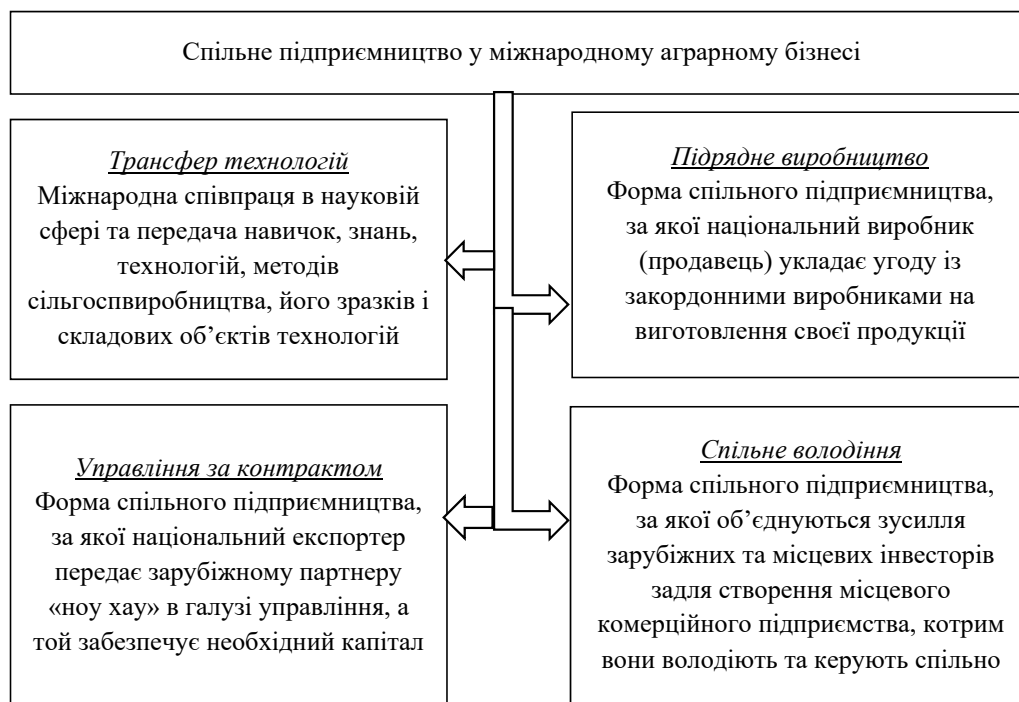


Рис. 1. Форми спільного підприємництва у міжнародному аграрному бізнесі

різних її типів, яким властива індивідуальна специфіка, підприємству, що бажає вийти на зовнішній ринок та ефективно функціонувати на ньому, необхідно приймати рішення про вибір стратегії послідовно, комплексно й виважено.

Маркетингова стратегія аграрних підприємств, що виходять на зовнішні ринки, має передбачати такі аспекти, як умови та способи заготівлі, зберігання, логістичне управління, товарна доробка й доочищення, торгівля оптом і в роздріб. В процесі маркетингового менеджменту активізується весь комплекс маркетинг-міксу, складниками якого є розроблення асортименту, привабливого для закордонних споживачів, встановлення конкурентоспроможної ціни, налагодження ланцюга постачань та врегулювання логістики з урахуванням специфіки зовнішньоекономічної діяльності (митних процедур, валютних операцій, експедирування тощо), розроблення ефективних заходів стимулювання попиту (організація рекламної кампанії з урахуванням особливостей культури споживання за кордоном, налагодження дієвих комунікацій та форм реалізації продукції тощо).

Висновки. Формування конкурентних переваг продукції аграрних підприємств сприятиме їх виходу на зовнішні продовольчі ринки з найменшими витратами, на що загалом націлений маркетинговий менеджмент. При цьому важливим є впровадження актуальної як з позиції сучасних умов міжнародного бізнесу, так і з позиції стану конкретного аграрного підприємства стратегії виходу на зовнішні ринки. Вибір варіанта стратегії, найбільш ефективної в певних умовах, обумовлюється:

- можливостями підприємства контролювати ринок та швидко реагувати на зміни потреб споживачів, пристосовуватись до кон'юнктурних коливань;
- здатністю активізувати маркетинг-мікс відповідно до сучасних вимог бізнес-середовища;
- наявністю необхідної кількості фінансових, матеріальних та трудових ресурсів для організації та розвитку діяльності, можливістю їх своєчасного задіяння для досягнення поставлених цілей;
- ефективністю ризик-менеджменту, що проявляється у своєчасній та достовірній оцінці загроз виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку або майна, розробленні адекватних управлінських заходів щодо мінімізації або повного подолання негативного впливу;
- причетністю до міжнародного маркетингу, тобто всебічного використання концепції міжнародного маркетингу в організації діяльності підприємства.

Активізація маркетингового менеджменту аграрних підприємств збільшить швидкість і глибину просування сільськогосподарської продукції на світових ринках. Збільшення пропозицій вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами під час виходу на зовнішній ринок сприятиме стабілізації економічної ситуації, що сьогодні є надзвичайно гострим питанням.

Подальшими напрямками наукових досліджень з цієї тематики є обґрунтування сучасних маркетингових інструментів просування продукції аграрних підприємств на міжнародному ринку, розроблення сучасних підходів до формування маркетингових стратегій в умовах наростаючої конкуренції в міжнародному аграрному бізнесі.

Список літератури:

1. Міщенко Д. Аграрний маркетинг в системі управління діяльністю підприємства на вітчизняному продовольчому ринку. *Агросвіт*. 2008. № 13. С. 27–30.
2. Баришевська І. Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії розвитку аграрних підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 4. С. 47–54.
3. Кошова Л. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств АПК за умови виходу на зовнішній ринок. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки*. 2011. Вип. 113. С. 31–37.
4. Саблук П. Основні напрямки розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні. *Економіка АПК*. 2011. № 12. С. 3–15.
5. Потапенко Д., Бондар О., Андріанова І. Стратегія виходу аграрних підприємств на зовнішній ринок. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 9. Ч. 5. С. 27–30.
6. Сільське господарство України 2019 : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2020. 230 с.
7. Ключник А. Ефективний розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.07.02 «Економіка сільського господарства і АПК». Миколаїв, 2007. 22 с.
8. Кучер А., Губська І. Переробка зерна озимої пшениці як важіль підвищення конкурентоспроможності агроформувань. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 96–100.
9. Янів Л., Зінченко О. Проблеми дефіциту державного бюджету України і шляхи їх розв'язання. *European Journal of Management Issues*. 2016. № 24 (6). С. 144–153. DOI: <https://doi.org/10.15421/191615>.

References:

1. Mishchenko D. (2008) Ahrarnyi marketynh v systemi upravlinnia diialnistiu pidpriemstva na vitchyznianomu prodovolchomu rynku [Agricultural marketing in the management system of the enterprise in the domestic food market]. *Ahrosvit*, no. 13, pp. 27–30.
2. Baryshevska I. (2014) Teoretychni aspekty formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [Theoretical aspects of formation of marketing strategy of development of agrarian enterprises]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria*, no. 4, pp. 47–54.
3. Koshova L. (2011) Marketynhove zabezpechennia konkurento-spromozhnosti pidpriemstv APK za umovy vykhodu na zovnishnii rynek [Marketing to ensure the competitiveness of agricultural enterprises in terms of entering the foreign market]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva: Ekonomichni nauky*, no. 113, pp. 31–37.
4. Sabluk P. (2011) Osnovni napriamky rozroblennia stratehii rozvytku ahropromyslovoho kompleksu v Ukraini [The main directions of developing the strategy of agro-industrial complex development in Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 12, pp. 3–15.
5. Potapenko D., Bondar O., Andrianova I. (2014) Stratehiia vykhodu ahrarnykh pidpriemstv na zovnishnii rynek [Strategy of entering the foreign market of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, no. 9, pp. 27–30.
6. Silske hospodarstvo Ukrainy 2019: statystychnyi zbirnyk [Agriculture of Ukraine 2019]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 230 p.
7. Kliuchnyk A. (2007) Efektyvnyi rozvytok pidpriemnytskoi diialnosti v ahrarnomu sektori rehionu [Effective development of entrepreneurial activity in the agricultural sector of the region]: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ek. nauk: spets. 08.07.02 “Економіка silskoho hospodarstva i APK”, Mykolaiv, 22 p.
8. Kucher A., Hubska I. (2013) Pererobka zerna ozymoi pshenytsi yak vazhil pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahroformuvan [Processing of winter wheat grain as a lever to increase the competitiveness of agricultural formations]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 3, pp. 96–100.
9. Yaniv L., Zinchenko O. (2016) Problemy defitsytu derzhavnoho biudzhetu Ukrainy i shliakhy yikh rozv'iazannia [Problems of the state budget deficit of Ukraine and ways to solve them]. *European Journal of Management Issues*, no. 24 (6), pp. 144–153. DOI: <https://doi.org/10.15421/191615>.