

HOLISTIC APPROACH TO MARKETING MANAGEMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF VUCA

A. Berher

National University of Food Technologies

Key words:

VUCA conditions
Marketing management
Priority
Concept
Holistic approach
Risks
Enterprises
Food industry

Article history:

Received 01.11.2024
Received in revised form
15.11.2024
Accepted 28.11.2024

Corresponding author:

A. Berher
E-mail:
alinaberger2016@gmail.com

Citation: Бергер А. Д. (2024). Холістичний підхід до маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах VUCA. *Наукові праці НУХТ*, 30(6), 68—89.

DOI: 10.24263/2225-2924-2024-30-6-8

ABSTRACT

The theoretical aspects of applying a holistic approach to marketing management, which covers all trends in the development of food industry enterprises in the context of VUCA were analyzed. The general approaches to the enterprise management system in the context of VUCA include, in particular, emphasis on: strategic thinking, innovation, customer focus, human-centeredness. The scientific achievements in determining the priority aspects of the enterprise's activities for which marketing management is responsible were summarized: management functions, marketing strategies, coordination measures, viability testing, synergistic effect, etc. It was substantiated that in the context of VUCA, marketing management must adapt to new challenges and threats, constantly improve tools and methods of work, and apply progressive concepts to development. The factors of development of marketing management of the enterprise in VUCA conditions were proposed: adaptability and flexibility of marketing strategies, analytics and forecasting, strategic risk management, focus on training and development of personnel, etc. At the same time, these same factors were reflected in the modern concept of holistic approach, which allows enterprises to provide comprehensive and strategic approach to the market, effectively manage all aspects of marketing, and establish mutually beneficial relationships with customers. The main components of the holistic approach, which can significantly influence on the development of marketing management of the enterprise in the context of VUCA, were studied in the context of its structural elements: integrated marketing, relationship marketing, internal marketing, customer orientation, socially responsible marketing. The risks of food industry enterprises in the VUCA medium were generalized. The current directions of the holistic approach to marketing management at enterprises in the food industry were substantiated, which should be taken into account when forming marketing strategies, managing innovations, managing risks and aimed at optimizing and reducing production costs, preventing risks, and preserving public health.

DOI: 10.24263/2225-2924-2024-30-6-8

ХОЛІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ VUCA

А. Д. Бергер

Національний університет харчових технологій

У статті досліджено теоретичні аспекти застосування холистичного підходу до маркетингового менеджменту, який охоплює всі тенденції розвитку підприємств харчової промисловості в умовах VUCA. Проаналізовані загальні підходи до системи менеджменту підприємства в умовах VUCA, зокрема стратегічне мислення, інновації, клієнтоорієнтованість, людиноцентрованість. Узагальнено наукові здобутки щодо визначення пріоритетних аспектів діяльності підприємства, за які відповідає маркетинговий менеджмент: функції управління, маркетингові стратегії, заходи координації, перевірка життєздатності, синергетичний ефект тощо. Обґрунтовано, що в умовах VUCA маркетинговий менеджмент повинен адаптуватися до нових викликів, загроз, постійно вдосконалювати інструменти та методи роботи, застосовувати прогресивні концепції розвитку. Запропоновані чинники розвитку маркетингового менеджменту підприємства в умовах VUCA: адаптивність і гнучкість маркетингових стратегій, аналітика та передбачення, стратегічне управління ризиками, фокус на навчання і розвиток персоналу тощо. Водночас ці ж чинники віддзеркалюються в сучасній концепції холистичного підходу, яка дає змогу підприємствам забезпечити комплексний і стратегічний підхід до ринку, ефективно управляти всіма аспектами маркетингу, налагоджувати взаємовигідні стосунки з клієнтами. Досліджено основні складові холистичного підходу, які можуть суттєво впливати на розвиток маркетингового менеджменту підприємства в умовах VUCA, у розрізі його структурних елементів: інтегрованого маркетингу, маркетингу взаємин, внутрішнього маркетингу, маркетингової орієнтації на клієнта, соціально-відповідального маркетингу. Узагальнено ризики підприємств харчової промисловості в умовах VUCA. Обґрунтовано актуальні напрямками холистичного підходу до маркетингового менеджменту на підприємствах в харчовій промисловості, які повинні враховуватися при формуванні маркетингових стратегій, управлінні інноваціями, управлінні ризиками і спрямовуватися на оптимізацію та скорочення витрат на виробництво продукції, запобігання ризикам, збереження здоров'я населення. Розглянуто поєднання холистичного підходу та маркетингового менеджменту в бізнесі агроіндустріального холдингу МХП з метою поширення його досвіду в інших компаніях харчової промисловості.

Ключові слова: умови VUCA, маркетинговий менеджмент, пріоритетність, концепція, холистичний підхід, ризики, підприємства, харчова промисловість.

Постановка проблеми. У сучасному світі управління підприємством в умовах VUCA (Volatility — мінливість, Uncertainty — невизначеність, Complexity — складність, Ambiguity — неоднозначність) є важливим викликом для керівників та стратегічному функціонуванню вітчизняних підприємств харчової промисловості, які

працюють під час війни. Умови VUCA потребують від підприємств проактивного підходу до управління, гнучкості, швидкого адаптування до змін і використання інноваційних підходів для досягнення конкурентних переваг. Створення сприятливих умов для розвитку талантів і увага до потреб клієнтів стають визначальними факторами успіху компаній у такому динамічному середовищі.

Водночас розвиток маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах VUCA також потребують гнучкості, інноваційності, постійної адаптації до змін та акценту на клієнтоорієнтованість і персоналізацію. Зокрема, ці ж критерії відображають сутність холістичного підходу до маркетингового менеджменту, який дає змогу підприємствам забезпечити комплексний і стратегічний підхід до ринку, ефективно управляти всіма аспектами маркетингу, налагоджувати взаємовигідні стосунки з клієнтами та партнерами, а також формувати сильний і конкурентоспроможний бренд. Поєднання використання цифрових технологій, стратегічного управління ризиками при холістичному підході до маркетингових стратегій дасть змогу підприємствам не лише вижити, але й досягати успіху в умовах постійної нестабільності. Отже, пріоритетність застосування холістичного підходу до маркетингового менеджменту охоплює всі тенденції і затребувані питання в розвитку підприємств харчової промисловості в умовах VUCA.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх публікацій свідчить, що тема маркетингового менеджменту підприємств у поєднанні з холістичним підходом недостатньо розкрита в наукових дослідженнях. Науковці розглядають у своїх працях маркетинговий менеджмент і холістичний маркетинг як два окремі напрямки.

На думку (Раджаманнар, 2023), сучасна епоха вимагає, щоб керівники з маркетингу компаній безпрецедентно впливали на бізнес-результати в коротко- та довгостроковій перспективі. В умовах невизначеності здатність маркетингу управляти бізнес-результатами стає умовою виживання бізнесу. Успішними будуть лише ті компанії, які зможуть перевантажити свої місію, стратегії і підхід.

У статті (Aghazadeh, 2015) відмічається, що в епоху кардинальних змін компаніям потрібні стійкі конкурентні переваги на підставі стратегічного управління, зокрема з позиції маркетингового менеджменту. У монографії (Кошова, 2018) зазначається, що маркетинговий менеджмент — це інноваційний підхід до управління підприємством в умовах мінливості внутрішнього і зовнішнього середовища для досягнення поставлених структурованих цілей відповідно до стратегічної мети, яка відповідає етичним нормам, прийнятим у суспільстві, та сприяє досягненню оптимального рівня результативності з урахуванням економічних і соціальних ефектів.

Сучасні зарубіжні публікації охоплюють питання маркетингового менеджменту з позицій нових викликів і трендів — сталого розвитку, технологій цифровізації і використання соціальних мереж для пошуку споживачів тощо. Так, у статті (Olson E., Olson K., Czaplewski, & Key, 2021) зазначається, що менеджери з маркетингу повинні обов'язково враховувати інформацію про те, як компанії, які дотримуються різних стратегій, підходять до питань цифрового маркетингу, з кінцевою метою — допомогти менеджерам в ефективній та дієвій реалізації прийнятої стратегії їхньої фірми.

У (Ingenbleek, Meulenbergh, Matthew, & Trijp, 2015) акцентовано увагу на включенні питань сталого розвитку в процес прийняття рішень споживачами, які ставлять перед менеджерами з маркетингу нові виклики, що вимагають розробити концептуальну основу для врахування споживачами соціальних питань під час прийняття рішень про купівлю, їх потенційних наслідків і граничних умов.

У праці (Sheth, 2021) сформульовано нові сфери дослідження удосконалення маркетингових стратегій, поведінки споживачів і маркетингової аналітики. У минулому методи шукали дані, у майбутньому дані шукатимуть методи, включаючи, наприклад, відеоаналітику. У статті (Ebrahim, 2020) проаналізовано використання платформи соціальних мереж, інтегрованої в маркетингову стратегію компанії, що встановлює нові механізми та інструменти комунікації, які потрібно враховувати при взаємодії з реальними та потенційними клієнтами.

Водночас науковці, які досліджували методологію до розвитку маркетингового менеджменту, наголошують на тих самих підходах в умовах зростання мілливості середовища, що й холистична концепція. Зокрема, холистичний підхід у маркетинговому менеджменті частково представлений через призму теорій Портера, Котлера, які допомагають бачити картину бізнесу в цілому і працювати з кожним її елементом, щоб створити синергію і максимізувати ефективність діяльності компанії.

Автором концепції холистичного маркетингу як інноваційного підходу до маркетингу компаній вважається Філіп Котлер. Специфікою холистичного маркетингу є те, що він більш цілісно, холистично розглядає соціальний простір, у якому перебувають споживачі, власники та співробітники компаній. Зокрема, використання холистичного маркетингу в практиці господарювання підприємств здатне принести їм додаткові конкурентні переваги, сприяти отриманню прибутків та істотно підвищити ефективність їхнього функціонування. Сучасні погляди на концепцію холистичного маркетингу полягають у тому, щоб розглядати продукт як частину більш широкого контексту, включаючи економічні, екологічні, соціальні, етичні та інші аспекти, а не лише як товар або послугу (Kotler, & Keller, 2016).

У праці (Kotler, Keller, & Chernev, 2021) дослідники розглядають концепцію холистичного маркетингу, яка ґрунтується на плануванні, розробленні та впровадженні маркетингових програм, процесів і заходів з урахуванням їхньої широти та взаємозалежності. Водночас це також складові маркетингового менеджменту підприємства, без яких не розпочинається маркетингова діяльність компанії на ринку.

У дослідженні (Портер, 2020) наголошується, що компанії, керівництво яких застосовує концепцію холистичного підходу, більш успішно створюють і розвивають системи споживацької цінності, внутрішні цінності, цінності постачальників, цінності суспільства в цілому для забезпечення їхньої конкурентоспроможності на ринку в межах галузі/сфери функціонування.

У статті (Супрунова, 2012) вважається, що «...відмінність холистичного маркетингу від традиційного полягає в тому, що холистичний маркетинг — це, по суті, перенесення акценту з послуги на споживача, а також з продажу послуг на задоволення споживчих потреб». У дослідженні (Семененко, Дунін, & Розумей,

2022) підсумовується, що холістична концепція маркетингу є сучасним багатограним маркетинговим підходом, який при впровадженні у бізнес-процеси підприємств дає змогу останнім здійснювати моніторинг і контроль базових функцій із застосуванням принципів маркетингу, враховуючи їх комплексність і взаємний вплив як один на одного, так і на результати діяльності компанії у цілому.

У (Фісун, & Марчук, 2023) обґрунтовується, що холістичний маркетинг постійно розвивається і основним його компонентом є інтегрований маркетинг. Водночас під впливом цифровізації відбувається заміна деяких елементів комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій на більш нові, більш технологічні.

З огляду на викладене вище вважаємо, що концепцію холістичного підходу до маркетингового менеджменту потрібно розглядати як один з актуальних наукових напрямків у сфері маркетингу сьогодення для підприємств, враховуючи умови нестабільності і непередбаченості.

Метою дослідження є розгляд холістичного підходу до маркетингового менеджменту, що пропонує теоретико-практичний погляд на їхнє комплексне поєднання в умовах VUCA, на прикладі підприємств харчової промисловості.

Матеріали і методи. В процесі дослідження було використано такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез, індукція і дедукція та узагальнення, для обґрунтування застосування холістичного підходу до маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах VUCA.

Викладення основних матеріалів дослідження. Узагальнення факторів адаптації системи менеджменту підприємства в умовах VUCA представлено в табл. 1.

Таблиця 1. Аспекти системи менеджменту підприємства в умовах VUCA

№ п/п	Основні аспекти	Структурні елементи
1.	Стратегічне мислення	<i>Глобальні тенденції</i> — постійний моніторинг ринкових змін, інновацій і політичних процесів. Керівники повинні враховувати глобальні події, що можуть вплинути на їхні організації; <i>аналіз ризиків</i> для передбачення можливих ризиків та їх наслідків для бізнесу і розробка різноманітних сценаріїв розвитку та побудова стратегій на випадок непередбачуваних подій; <i>коригування стратегії</i> з метою систематичної переоцінки та оновлення стратегічних планів, забезпечення їхньої актуальності та відповідності змінюваним умовам.
2.	Гнучкість і адаптивність	<i>Швидке реагування на зовнішні фактори</i>, які вносять зміни в стратегії та процеси підприємства; <i>делегування повноважень</i> від децентралізації управління та довіри до середнього рівня менеджерів з метою оперативності в прийнятті рішень; <i>адаптація до нових умов</i> для використання гнучких методологій (Agile або Lean) щодо оптимізації процесів і реагування на зміни.
3.	Інновації	<i>Розвиток нових ідей</i> за умови заохочення інновацій серед працівників і створення сприятливих умов для їхньої генерації; <i>інвестування в технології</i>, зокрема впровадження новітніх технологій для автоматизації, покращення бізнес-процесів і задоволення потреб клієнтів; <i>стимулювання креативності</i> за рахунок організації хакатонів, інкубаційних програм та інших заходів для розвитку творчого мислення.

Продовження таблиці 1

4.	Управління ризиками	<i>Кризовий менеджмент</i> — розробка сценаріїв на випадок різноманітних криз (економічних, соціальних, технологічних, політичних тощо); <i>антикризові заходи</i> — впровадження чітко структурованого плану реагування на надзвичайні ситуації, здатність швидко переорієнтувати ресурси; <i>захист від загроз</i> — оцінка та мінімізація ризиків за допомогою страхування, створення резервних фондів і забезпечення оперативної підтримки.
5.	Клієнтоорієнтованість бізнесу	<i>Зворотний зв'язок</i> за рахунок регулярного збору й аналізу відгуків від клієнтів для вдосконалення продуктів і послуг; <i>персоналізація продуктів та послуг</i> як відповідність продукції чи послуг індивідуальним потребам кожного клієнта; <i>підтримка відносин із клієнтами</i> на підставі будування довгострокових партнерських відносин з клієнтами через персоналізований підхід та високу якість обслуговування.
6.	Людиноцентованість	<i>Розвиток працівників</i> за рахунок інвестування у професійне навчання, підвищення кваліфікації та залучення, підтримка талантів; <i>гнучкі умови праці</i> для застосування гнучких робочих графіків, можливостей дистанційної роботи та інших зручностей для покращення балансу між роботою та особистим життям; <i>забезпечення добробуту</i> для підтримки фізичного та ментального здоров'я працівників через програми благополуччя, медичне страхування, доступ до консультацій і тренінгів.

Примітка. Узагальнено автором на основі (Савчук, 2024).

У (Раджаманнар, 2023) зазначається, що загалом топ-менеджери не бачать цінності маркетингу або його здатності робити внесок у бізнес, і кількість представників у раді директорів дедалі скорочується. Це свідчить про зниження інтересу до маркетингового менеджменту з боку практиків і нагальність застосування сучасних підходів до його розвитку. Отже, потрібно дослідити, за які пріоритетні аспекти діяльності підприємства відповідає маркетинговий менеджмент, зважаючи на його сутність (табл. 2).

Таблиця 2. Підходи до визначення дефініції «маркетинговий менеджмент»

Автор	Маркетинговий менеджмент — це	Пріоритет
(Балабанова, 2000)	Цілісна, науково обґрунтована система організації, формування та управління підприємством у сучасних умовах, яка здатна створити умови для задоволення потреб і попиту на ринку, гнучко та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому ринковому середовищі, підвищувати прибутковість виробництва та діяльності підприємства загалом.	<i>Система організації, формування та управління підприємством</i>
(Багорка, & Пилипенко, 2017)	Комплексна система управління підприємством на основі маркетингу являє собою складну систему елементів (структурний аспект) і дій (функціональний аспект), за допомогою яких забезпечується збалансованість системи управління та її загальної ефективності.	<i>Система елементів (структурний аспект) і дій (функціональний аспект).</i>

(Голуб, 2013)	Системна сукупність трьох складових: процесу управління, організації управління та інформації. Процес управління маркетинговою діяльністю.	<i>Система, процес управління.</i>
(Друкер, 2020)	Концепція політики змін управління фірмою, яка перевіряє на життєздатність кожен товар, послугу, процес, ринок, канал поширення, кожного споживача та форму кінцевого використання.	<i>Перевірка життєздатності.</i>
(Калмикова, 2024)	Інтеграція маркетингу і менеджменту, де маркетинг виступає інструментом реалізації стратегії менеджменту, а менеджмент є базою для того, щоб застосовувати цей інструмент створює умови для функціонування підприємства на підставі доповнення двох складових. Комплекс заходів, який спрямований на результативне здійснення конкурентної поведінки організації на ринку і досягнення її цілей: забезпечення сталого успіху у споживачів товарів, робіт і послуг організації.	<i>Інтеграція маркетингу і менеджменту.</i>
(Ковшова, 2018)	Інноваційний підхід до управління підприємством в умовах мінливості внутрішнього і зовнішнього середовищ для досягнення поставлених структурованих цілей відповідно до стратегічної мети, яка відповідає етичним нормам прийнятим у суспільстві та дозволяє досягти оптимального рівня результативності з врахуванням економічних та соціальних ефектів.	<i>Умови інноваційності, мінливості, обмеження.</i>
(Kotler, Keller, & Chernev, 2021)	Мистецтво і наука про вибір цільових ринків і отримання, зберігання і залучення клієнтів шляхом створення, доставки і передачі чудової цінності для клієнтів; процес планування і реалізації концепцій ціноутворення, просування й розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідуальні, так і організаційні цілі.	<i>Науковість, клієнтоорієнтованість</i>
(Мандич, 2019)	Система управління ринковою діяльністю підприємства, яка поєднує базові векторні напрями: діяльність підприємства та формування належного потенціалу для можливості виходу на ринок; роботу з ринком в умовах постійного розвитку конкурентних відносин для отримання стійких ринкових позицій при налагодженні взаємодії із всіма контрагентами; маркетинговий аудит чи провадження управлінської функції контролю результативності діяльності підприємства на обраному об'єктовому ринку для забезпечення утримання наявних позицій чи формування кращих конкурентних переваг.	<i>Система управління ринковою діяльністю підприємства.</i>
(Ткач, Баланюк, Копчак, & Баланюк, 2020)	Передбачає застосування всіх засобів маркетингу, спрямованих на завоювання цільового сегменту ринку, що забезпечує синергійний ефект — своєчасне задоволення споживачів необхідними товарами, а організації — прибутками.	<i>Синергійний ефект.</i>

Продовження таблиці 2

(Яроміч, Бекетова, & Бреєва, 2022)	Передбачає ключову реорганізацію наявної системи управління, перегляд внутрішніх взаємовідносин між функціональними підрозділами та забезпечення певної взаємодії між ними. При цьому потрібно враховувати, що мозковим центром, який на основі маркетингових досліджень має координувати діяльність усіх функціональних підрозділів організації і розробляти рекомендації щодо визначення її стратегії і тактики, повинна стати служба маркетингу.	Реорганізація системи.
Авторське визначення	Система менеджменту в умовах VUCA, яка націлена на маркетинг з спрямованістю на стратегічне мислення, гнучкість, адаптивність, інноваційність, управління ризиками, клієнтоорієнтованість і людиноцентричність.	Інноваційність, людиноцентричність, умови VUCA.

Примітка. Узагальнено автором.

Кожне визначення маркетингового менеджменту акцентує увагу на багатогранності наукових думок і доповнює теоретичні підходи дослідження.

За класичною схемою алгоритм маркетингового менеджменту підприємства здійснюється за такими етапами (Балабанова, 2000; Kotler, Keller, & Chernev, 2021): маркетинговий аналіз (аналіз маркетингового середовища і ринкових можливостей); сегментування ринку; позиціювання товару; маркетинговий синтез (визначення мети); стратегічний маркетинг (розробка маркетингових стратегій); операційний маркетинг: комплекс маркетингового менеджменту; інтеграція маркетингового комплексу в стратегічний план; маркетинговий контроль; маркетинговий аудит. Маркетинговий менеджмент повинен адаптуватися до нових викликів в умовах VUCA і постійно вдосконалювати інструменти та методи роботи (табл. 3).

Таблиця 3. Чинники розвитку маркетингового менеджменту підприємства в умовах VUCA

№ п/п	Чинники	Структурні елементи
1.	Адаптивність і гнучкість маркетингових стратегій	<i>Оперативне реагування на зміни:</i> підприємства повинні швидко змінювати маркетингові стратегії залежно від ринкових умов, змін у поведінці споживачів, економічних та соціальних факторів. <i>Гнучкі маркетингові кампанії:</i> використання гнучких підходів, таких як Agile-маркетинг, дає змогу швидко коригувати маркетингові кампанії відповідно до зовнішніх змін. <i>Адаптація до локальних ринків:</i> глобальні бренди повинні адаптувати свої продукти та послуги до локальних ринків, враховуючи культурні та економічні особливості.
2.	Аналітика та передбачення	<i>Дані як основа для прийняття рішень:</i> уміння працювати з великими даними (Big Data), маркетинговою аналітикою та штучним інтелектом дозволяє аналізувати поведінку споживачів і передбачати зміни на ринку. <i>Оцінка ризиків:</i> маркетингові стратегії повинні включати аналіз потенційних ризиків і можливостей, що допоможе мінімізувати негативний вплив невизначеності та непередбачуваних ситуацій; <i>Моніторинг ринку в реальному часі:</i> системи моніторингу та аналізу дають змогу відстежувати тренди та поведінку конкурентів у реальному часі.

3.	Інновації та цифрові технології	<i>Цифрова трансформація:</i> впровадження цифрових інструментів та технологій у маркетингові процеси дозволяє ефективніше працювати в умовах мінливості. Це може включати автоматизацію маркетингу, використання CRM-систем, Big Data, штучного інтелекту та чат-ботів. <i>Інноваційні продукти:</i> розвиток та впровадження нових продуктів і послуг, які відповідають потребам споживачів і трендам на ринку. <i>Маркетинг через соціальні медіа та інфлюенсерів:</i> У VUCA середовищі важливу роль відіграє соціальний маркетинг і комунікація через впливових осіб (інфлюенсерів), що допомагає підвищити довіру до бренду та збільшити охоплення аудиторії.
4.	Клієнто-орієнтованість і персоналізація	<i>Персоналізований підхід до споживача:</i> в умовах невизначеності та мінливості важливо зрозуміти індивідуальні потреби кожного клієнта та пропонувати персоналізовані рішення, що відповідають їхнім потребам. <i>Емоційний маркетинг:</i> компанії повинні фокусуватися на створенні емоційного зв'язку зі споживачами, оскільки в періоди невизначеності клієнти надають перевагу брендам, яким довіряють. <i>Оmnіканальний маркетинг:</i> забезпечення доступності продуктів і послуг через різні канали комунікації (онлайн, офлайн) та підвищення інтеграції між ними для забезпечення плавного клієнтського досвіду.
5.	Стратегічне управління ризиками	<i>Проактивний підхід до управління ризиками:</i> потрібно заздалегідь передбачати можливі виклики на ринку та розробляти стратегії для їх подолання. Це дозволяє уникнути або мінімізувати негативні наслідки від зовнішніх факторів. <i>Кризовий маркетинг:</i> в умовах непередбачуваних ситуацій необхідно розробляти антикризові маркетингові плани, що допоможуть зберегти лояльність клієнтів і репутацію компанії.
6.	Фокус на навчання і розвиток персоналу	<i>Підвищення кваліфікації маркетологів:</i> в умовах VUCA маркетингові фахівці повинні постійно розвиватися та вивчати нові технології й інструменти. Навчання, тренінги та підвищення кваліфікації стають ключовими для успіху. <i>Лідерство та командна робота:</i> створення команд, здатних до швидкої адаптації і прийняття рішень у мінливих умовах. Лідери повинні вміти надихати своїх підлеглих і забезпечувати координацію дій.

Примітка. Узагальнено автором на основі (Кошова, 2018; Пачева, & Подзігун, 2022; Поліщук, & Вітченко, 2021; Яроміч, Бекетова, & Бреєва, 2022).

Маркетинговий менеджмент підприємств харчової промисловості охоплює практично всі аспекти їхньої виробничо-комерційної діяльності. Серед складових маркетингового менеджменту слід відзначити:

I. Дослідження, планування, реалізація та контроль у сфері маркетингової діяльності, яке включає аналіз ринку, поведінки споживачів, конкурентів і галузевих тенденцій. Планування маркетингових заходів і контроль їхньої реалізації допомагає адаптуватися до змін на ринку.

II. Запровадження інструментарію стратегічного менеджменту для досягнення довгострокових цілей підприємства на підставі стратегічного планування, яке базується на аналізі ринку, сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх факторів впливу.

III. Управління ринковим позиціонуванням, яке визначає місце підприємства на ринку. Це включає визначення унікальної пропозиції цінності, яка допоможе привабити й утримати клієнтів, сформувати маркетингові стратегії для всього асортиментного портфеля підприємств.

IV. Управління ризиками, яке дає змогу підприємствам знижувати ймовірність негативних наслідків і захищати свої інтереси через страхування, диверсифікацію продукції або створення стабільних договірних відносин.

V. Управління соціально-економічною безпекою, яке охоплює соціальні, економічні заходи щодо фінансової стабільності підприємства, збереження рентабельності, оптимізації усіх ресурсів, інвестування в нові технології та інфраструктуру для забезпечення довгострокового розвитку.

Враховуючи умови VUCA, харчові підприємства стикаються з численними ризиками, які можуть вплинути на їхню діяльність, стабільність і безпеку продукції. Водночас більшість підприємств-лідерів харчової промисловості працюють на принципах корпоративної соціальної відповідальності, яка базується на інтеграції трьох складових: економічної, соціальної та екологічної. Таким підприємствам для успішного функціонування недостатнє застосування маркетингового менеджменту на традиційних підходах. Зокрема, прогресивною у колаборації з КСВ є система на концепції холістичного підходу, яка охоплює всі взаємодіючі підсистеми, процеси, спільні позиції з клієнтами, тому пропонується зосередитися на розвитку маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах VUCA на підставі концепції холістичного підходу.

Холістичний підхід до маркетингового менеджменту означає комплексне й інтегроване управління всіма аспектами маркетингової діяльності підприємства, спрямоване на досягнення єдиної стратегічної мети. Такий підхід ґрунтується на визнанні взаємозалежності всіх елементів маркетингу і взаємозв'язку між зовнішніми і внутрішніми процесами в компанії.

Більшість науковців визначають «холістичний маркетинг» як спрямований на забезпечення узгодженості між всіма складовими бізнесу — від розробки продукту і брендингу до взаємодії з клієнтами та партнерами. Водночас в умовах нестабільності цього недостатньо, потрібно розпочинати з адаптування організаційної структури маркетингу, розроблення маркетингової стратегії компанії, враховуючи управління ризиками тощо.

Основні складові холістичного підходу, які повинні впливати на розвиток маркетингового менеджменту, узагальнено в табл. 4.

Схему поєднання холістичного підходу і маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості в умовах VUCA наведено на рис. 1.

Переваги застосування холістичного підходу до маркетингового менеджменту підприємства:

1. *Єдність і узгодженість дій усіх структурних підрозділів на підставі функцій менеджменту:* стратегічна координація всіх елементів маркетингової діяльності підвищує ефективність та знижує ризики неузгоджених або конфліктних дій керівництва підприємства.

2. *Підвищення лояльності та залученості споживачів:* на підставі зворотного зв'язку більш чітке розуміння клієнтів та довгострокова орієнтація на їхні потреби і запити для формування партнерських відносини.

3. *Ефективне використання ресурсів*: на підставі інтегрованого маркетингу ефективніше розподіляються ресурси, що сприяє збільшенню комерційних результатів з мінімальними витратами.

Таблиця 4. Основні складові холістичного підходу, які повинні впливати на розвиток маркетингового менеджменту підприємства

№ п/п	Основні аспекти	Структурні елементи
1.	Інтегрований маркетинг	<i>Координація маркетингових інструментів</i>: холістичний маркетинг передбачає інтеграцію всіх маркетингових інструментів і каналів комунікації (реклама, PR, цифровий маркетинг, соціальні мережі, прямі продажі) для досягнення єдиної стратегії. Важливо забезпечити узгодженість повідомлень і досвіду клієнта на всіх етапах взаємодії з брендом. <i>Синергія різних маркетингових дій</i>: комплексний підхід дає змогу створити ефект синергії, коли різні елементи маркетингової стратегії підсилюють один одного, підвищуючи загальну ефективність компаній.
2.	Маркетинг взаємин	<i>Фокус на довгострокових відносинах</i>: холістичний маркетинг акцентує увагу на побудові довготривалих і взаємовигідних відносин з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами; <i>Лояльність і задоволення клієнтів</i>: стратегічне управління взаємовідносинами дає змогу не лише залучити клієнтів, але й підтримувати їхню лояльність у довгостроковій перспективі через високий рівень обслуговування, якісні продукти та індивідуальний підхід.
3.	Внутрішній маркетинг	<i>Залученість персоналу</i>: холістичний підхід вимагає залучення всіх працівників компанії до процесу створення цінності для клієнтів. Персонал повинен розуміти і підтримувати маркетингові цілі компанії, а також активно брати участь у їх реалізації. <i>Координація всередині компанії</i>: комунікація та співпраця між різними підрозділами (продажі, обслуговування, логістика, розробка продуктів) є важливими для забезпечення єдності у досягненні стратегічних маркетингових цілей.
4.	Соціально відповідальний маркетинг	<i>Урахування інтересів суспільства</i>: холістичний маркетинг включає елементи соціальної відповідальності, що передбачає врахування впливу маркетингової діяльності на суспільство, довкілля та економіку. <i>Сталий розвиток</i>: підприємства повинні дотримуватися етичних стандартів та ініціатив сталого розвитку, які спрямовані на задоволення потреб сучасних споживачів без шкоди для майбутніх поколінь. Це може включати екологічні ініціативи, соціальні проекти та прозорі бізнес-практики.
5.	Маркетингова орієнтація на клієнта	<i>Глибине розуміння потреб клієнтів</i>: у центрі холістичного маркетингу стоїть клієнт і його потреби. Створення цінності для споживачів є ключовим елементом успіху будь-якої маркетингової стратегії. <i>Персоналізовані рішення</i>: врахування індивідуальних запитів клієнтів та адаптація продуктів і сервісів під їхні потреби сприяє підвищенню задоволення клієнтів та їхньої лояльності до бренду.

6.	Аналітика та управління даними	<i>Маркетингові дослідження та аналітика:</i> холістичний підхід потребує постійного аналізу ринку, конкурентного середовища, а також збору зворотного зв'язку від клієнтів. Аналітичні дані забезпечують прийняття обґрунтованих рішень і коригування маркетингових стратегій. <i>Використання великих даних (Big Data):</i> завдяки технологіям маркетингової аналітики та аналізу великих даних, компанії можуть точно прогнозувати поведінку споживачів, коригувати маркетингові кампанії та створювати персоналізовані пропозиції.
----	--------------------------------	---

Примітка. Узагальнено автором на основі (Kotler, Keller, & Chernev, 2021; Семененко, Дунін, & Розумей, 2022; Фісун, & Марчук, 2023; Холістичний, 2021).

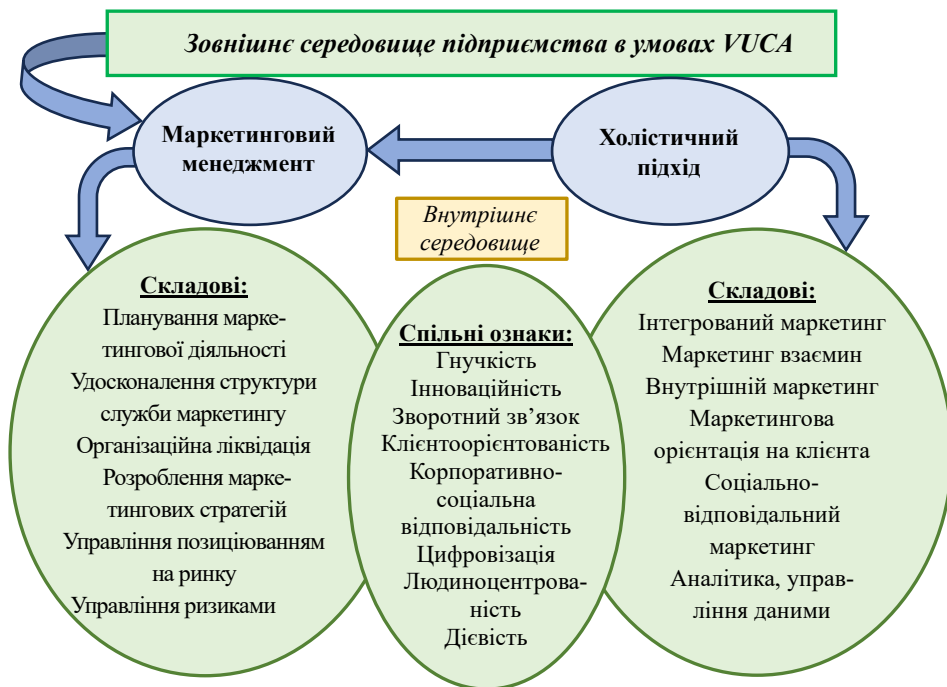


Рис. 1. Взаємозв'язок холістичного підходу і маркетингового менеджменту підприємств харчової промисловості (розроблено автором)

Результати опитування працівників підприємств харчової промисловості щодо визначення основних ризиків в умовах VUCA представлено на рис. 2.

Розглянемо детально ризики в умовах VUCA для підприємств харчової промисловості, зокрема:

1. Ризики безпеки постачання та логістики:

- *порушення ланцюгів постачання.* Воєнні дії можуть ускладнити доставку сировини, матеріалів і готової продукції. Пошкодження інфраструктури, закриття доріг, зони активних бойових дій призводять до дефіциту сировини або готових продуктів;

- збільшення транспортних витрат. Війна може спричинити підвищення вартості пального, необхідність використовувати більш довгі маршрути або орендувати альтернативні засоби транспорту;

- зниження доступу до зовнішніх ринків. Через політичні санкції або закриття кордонів експорт та імпорт можуть бути ускладнені або зовсім припинені.

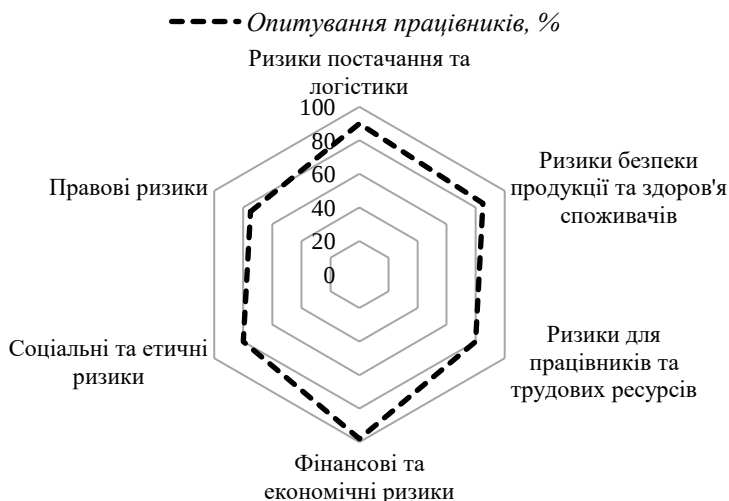


Рис. 2. Основні ризики в умовах VUCA для підприємств харчової промисловості, % (авторські дослідження)

2. Ризики безпеки продукції та здоров'я споживачів:

- *переривання у процесах контролю якості*. Воєнні умови можуть впливати на регулярність і ефективність систем контролю якості продукції. Збій в роботі лабораторій, відсутність належного обладнання чи кваліфікованих працівників загрожує якості продукції;

- *контамінація продукції*. В умовах воєнних дій існує ризик забруднення продуктів токсичними речовинами (хімічні або біологічні) через пошкодження виробничих потужностей, складів або транспортування;

- *переривання у постачанні енергії та води*. Без електрики та води харчові підприємства не можуть забезпечити належний рівень гігієни, що підвищує ризик появи бактерій і патогенів.

3. Ризики для працівників та трудових ресурсів:

- *загроза безпеці працівників*. В умовах війни працівники можуть бути поранені або евакуйовані, що призводить до браку робочої сили або необхідності призупинити виробничі процеси;

- *психологічний тиск і стрес*. Постійний стрес, викликаний воєнними діями, може впливати на продуктивність та ефективність працівників, а також призводити до емоційного вигорання;

- *мобілізація*. Частина працівників може бути мобілізована до армії, що зменшує кількість кваліфікованих кадрів на підприємстві.

4. Фінансові та економічні ризики:

- *зменшення платоспроможності споживачів*. Під час війни споживчі витрати можуть скоротитися через зниження рівня доходів та підвищення цін на продукти.

- *підвищення вартості виробництва*. Порушення в постачанні сировини та енергетичних ресурсів можуть призвести до значного підвищення собівартості продукції, що ускладнює конкурентоспроможність на ринку;

- *зміна податкового законодавства або введення надзвичайних зборів* для фінансування оборони може додатково обтяжити бізнес.

5. Соціальні та етичні ризики:

- *втрати довіри споживачів*. Будь-які порушення в якості або безпеці продукції можуть негативно вплинути на репутацію підприємства, особливо якщо виникають проблеми зі здоров'ям у споживачів;

- *потреба в гуманітарній допомозі*. Харчові підприємства можуть зобов'язатися надавати гуманітарну допомогу, що створює додаткове навантаження на їхні ресурси.

Правові ризики:

- *невідповідність умовам безпеки праці*. Військові дії можуть ускладнити виконання вимог законодавства щодо охорони праці, що може призвести до юридичних санкцій;

- *порушення контрактних зобов'язань*. Війна може вплинути на здатність виконувати контракти, що може спричинити юридичні конфлікти або фінансові втрати.

Для мінімізації цих ризиків підприємства мають адаптувати свої маркетингові стратегії, посилювати заходи безпеки, шукати нові канали постачання та підтримувати тісний зв'язок з працівниками і споживачами. Саме за цими критеріями для підприємств харчової промисловості актуальним буде холістичний підхід до маркетингового менеджменту.

Пріоритетними напрямками холістичного підходу до маркетингового менеджменту на підприємствах в харчовій промисловості, які повинні враховуватися при формуванні маркетингових стратегій, управлінні інноваціями, управлінні ризиками — оптимізація та скорочення витрат на виробництво продукції, попередження ризиків, збереження здоров'я населення:

Виробництво органічної продукції. Компанії, які вирощують і продають органічні продукти, акцентують увагу на екологічно чистому виробництві, відсутності шкідливих хімічних добрив та пестицидів. Вони часто надають інформацію про свої практики стосовно збереження навколишнього середовища та підтримки сталого сільського господарства.

Безвідхідні технології та утилізація відходів. Компанії, які активно впроваджують безвідхідні технології (або Zero Waste Technologies) та займаються утилізацією відходів, відзначаються своєю відповідальністю перед навколишнім середовищем та споживачами. Вони можуть використовувати власні відходи для виробництва біогазу, компосту, нові види продукції з вторинної сировини, а також мінімізувати використання упаковки та інших надмірних матеріалів.

Основні підходи безвідхідних технологій на підприємствах харчової промисловості включають:

- *комплексна переробка сировини*. Метою є максимальне використання кожної частини продукту. Наприклад, відходи овочів, фруктів або зернових можуть використовуватися для виготовлення кормів для тварин, біопалива або навіть нових харчових продуктів (харчові добавки, натуральні барвники, пектини тощо);

- *біотехнології* дають змогу перетворювати відходи на нові продукти. Наприклад, ферментація може використовуватися для отримання спиртів, кислот, кормів для тварин або харчових добавок;

- *енергозберігаючі технології* включають використання енергоефективного обладнання, яке скорочує витрати електроенергії та знижує викиди CO₂. Також застосовуються методи утилізації тепла, яке виділяється під час виробничих процесів;

- *повторне використання води* в різних етапах виробництва, зменшуючи її споживання. У харчовій промисловості велика кількість води використовується для миття, охолодження та інших процесів;

- *переробка та компостування харчових відходів* у добрива або біогаз, що сприяє зменшенню сміття, яке вивозять на звалища, і дає змогу отримувати додаткові продукти, такі як органічні добрива або енергію;

- *біорозкладна та багаторазова упаковка*, що легко розкладається в природі або підлягає переробці, також знижує кількість сміття та забруднення довкілля.

Технології здорового способу життя (ЗСЖ) у харчовій промисловості спрямовані на створення продуктів, які сприяють підтримці здоров'я, профілактиці захворювань і задоволенню потреб споживачів, що прагнуть дотримуватись здорового раціону. Виробники впроваджують інноваційні підходи й технології для того, щоб зробити продукти кориснішими, натуральнішими та безпечнішими:

- *функціональні продукти* з доданою користю для здоров'я, наприклад, продукти, збагачені вітамінами, мінералами, пробіотиками або іншими корисними речовинами. Це можуть бути йогурти з пробіотиками, хліб, збагачений вітамінами та клітковиною, або соки з додаванням антиоксидантів;

- *безглютенові, безлактозні та гіпоалергенні продукти*, як замітники традиційних інгредієнтів, таких як безглютенові зернові культури (кукурудза, гречка, рис), або рослинні альтернативи молочних продуктів (кокосове, мигдалеве молоко). Зростання кількості людей з харчовими алергіями та непереносимістю певних компонентів (глютену, лактози тощо) стимулювало розвиток технологій створення спеціальних продуктів;

- *рослинні аналоги м'яса та молочних продуктів* на підставі поширення вегетаріанських і веганських дієт для різних вікових груп населення. Такі продукти виготовляються з сої, гороху, нуту та інших рослинних інгредієнтів, зберігаючи смакові характеристики м'яса або молока;

- *зниження кількості солі, цукру та жирів для людей з проблемами ожиріння, серцево-судинних захворювань і діабету*. Використовуються альтернативні підсолоджувачі (стевія, еритритол), замітники жирів (авокадо, горіхові масла) і технології зменшення кількості солі без втрати смаку в готовій харчовій продукції;

- *органічні продукти*, які вирощені без використання пестицидів, гербіцидів і штучних добрив, постійно зростає. Це також включає використання органічної

сировини в перероблених продуктах (наприклад, органічні напівфабрикати, соуси або хліб);

- *біоактивні компоненти*, такі як омега-3 жирні кислоти, фітонутрієнти та антиоксиданти, які допомагають знижувати ризик захворювань, зміцнювати імунну систему і поліпшувати загальний стан здоров'я;

- *технології холодного віджиму та мінімальної обробки* для збереження максимального рівня поживних речовин у продуктах застосовуються технології мінімальної обробки, зокрема холодний віджим для соків і олій, пастеризація за низьких температур або ультразвукове оброблення. Це дає змогу зберігати корисні речовини, ферменти та вітаміни;

- *технології контролю калорійності* за рахунок використання інгредієнтів, що допомагають зменшувати калорійність продуктів, такі як клітковина або низькокалорійні підсолоджувачі. Також популярні продукти з високим вмістом білка, що сприяє насиченню і знижує потребу в переїданні;

- *екологічні та етичні практики* на основі принципів екологічної сталості та етичних стандартів (без жорстокого поводження з тваринами, з повагою до ресурсів довкілля). Це також стосується упаковки — використання біорозкладної або багаторазової упаковки.

Цікавим є вивчення успішного досвіду агроіндустріального холдингу МХП, в якому було змінено департамент маркетингу на департамент створення любові споживачів (CLC — Consumer Love Creation), зважаючи на три основні причини: по-перше, різний погляд у керівництва на систему маркетингу компанії; по-друге, нагальна вимога концентруватися на потребах споживача (Consume) для активного продажу; по-третє, зосередження на відповідальності, щоб споживач був щасливим. Цікавим є факт створення в департаменті CLC наукової команди спеціалістів, яка буде здійснювати глибоке вивчення та дослідження споживачів за допомогою біхевіористів, соціологів, антропологів, психологів, consumer experience спеціалістів, особливо в такий непростий час, коли поведінка споживачів досить мінлива, а саме, з урахуванням умов VUCA (Безуглий, 2021).

У маркетинговому менеджменті МХП застосовується холістичний підхід, зокрема, розвитку його складових (Безуглий, 2022; Безуглий, 2021):

I. *Внутрішній маркетинг МХП* як система комунікації передбачає реалізацію всіма департаментами і функціональними підрозділами зворотного зв'язку щодо підвищення обізнаності співробітників про характер і методи діяльності компанії. Розроблені Кодекс етики, Кодекс бізнес-партнера, Декларація доброчесності, Політика управління конфліктами інтересів тощо.

II. *Інтегрований маркетинг МХП*, який об'єднує декілька видів маркетингу, зокрема електронний маркетинг, інфлюєнс-маркетинг, функціонує спеціальний Digital Hub, який займається розвитком і підтримкою соціальних мереж (Безуглий, 2022). Компанія будує екосистему від зерна, яке вирощують їхні аграрії, до тарілки споживача, де представлена готова продукція холдингу — якісна та смачна їжа. Отже, це інтегрованість за різними напрямками діяльності — агро, птахівництво, виробництво та переробки м'яса, і створення напівготових і готових продуктів харчування (Безуглий, 2023).

III. *Маркетинг взаємовідносин МХП* використовується в комунікаціях зі споживачами, постачальниками, дистриб'юторами та іншими організаціями-партнерами. У холдингу діє кодекс бізнес-партнера, який наголошує про орієнтири для усіх партнерів стосовно ділової етики, прав людини, відносин із працівниками, охорони праці та інших тем, пов'язаних із відповідальною діловою практикою. Він утворює важливу частину програми комплаєнс МХП та визначає, чого можуть очікувати споживачі, партнери, інвестори та інші зацікавлені сторони від МХП на всьому ланцюжку поставок.

IV. *Соціально відповідальний маркетинг МХП* взаємодіє з принципами корпоративної соціальної відповідальності, до якого входять комплекси з виробництва біогазу, отриманого з біомаси рослинного походження, побічних продуктів тваринного походження та стічних вод тощо. Реалізація Програми ділової етики та комплаєнсу розвиває культуру доброчесності та відповідності ділової практики дотриманню законів, правил, стандартів, міжнародним регуляціям та етичним принципам ведення бізнесу. Завдяки якості та безпеці продукції, холдинг має довіру споживачів, партнерів, громад та інших стейкхолдерів.

Висновки

Холістичний підхід до маркетингового менеджменту підприємства в умовах VUCA — це концепція, яка тільки розпочинає розвиватися у діяльності більшості компаній харчової промисловості. Водночас вже існують позитивні успішні приклади — перших новацій у маркетинговій діяльності МХП. Водночас потрібно поширення передового досвіду для інших компаній харчової промисловості, які цікавляться розвитком холістичного підходу до маркетингового менеджменту з метою забезпечення конкурентних переваг для підвищення економічної ефективності і швидкої адаптації, гнучкості до змін в умовах VUCA.

У подальших дослідженнях потрібно, використовуючи запропоновану концепцію, обґрунтувати комплекс конкретних заходів щодо холістичного підходу до маркетингового менеджменту на підприємствах харчової промисловості з урахуванням умов VUCA.

Література

Балабанова, Л. В. (2000). Проблеми маркетингового менеджменту в умовах ринкової економіки України. *Торгівля і ринок України*, 10(1), 217—221.

Багорка, М. О., Пилипенко, А. С. (2017). Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*, 26(1), 119—123.

Безуглий, О. (2023). МХП: про трансформацію компанії, нові бренди і унікальні технології. 23.03.2023. Взято з: <https://www.ucsc.org.ua/oleksij-bezlugyj-mhp-pro-transformacziyu-kompaniyi-novi-brendy-i-unikalni-tehnologiyi/>.

Безуглий, О. (2022). МХП: нова філософія маркетингу, комунікації під час війни й актуальні проєкти. 15.09.2022 р. Взято з: <https://mmr.ua/show/oleksij-bezuglij-mhp-nova-filosofiya-marketingu-intervyu>.

Безуглий, О. (2021). Як розвивати найвідоміші бренди країни. Поради МХП. 10.10.2021 р. Взято з: <https://biz.nv.ua/ukr/novaya-komanda-kosyuka/roboata-z-naybilshimi-brendami-krajini-yak-stvoriti-sviy-brend-poradi-mhp-50184783.html>.

- Бергер, А. Д. (2024). Холістичний маркетинг в харчовій промисловості. *Scientific Collection «InterConf+»*, 42(189), 76—81. <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.02.2024.007>.
- Бергер, А. Д. (2024). Цифрова трансформація бізнесу в компаніях харчової індустрії. *Наукові праці НУХТ*, 30(1), 81—90. doi.org/10.24263/2225-2924-2024-30-1-9.
- Голуб, С. (2013). Маркетинговий менеджмент підприємств будівельної промисловості в умовах глобальної економіки. *Економічний аналіз*, 11(2), 122—125. Взято з: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан_2012_11\(2\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есан_2012_11(2)_25).
- Друкер, П. (2020). Е-book: Виклики для менеджменту ХХІ століття. Київ. КМ-Букс.
- Калмикова, Н. М. (2024). Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. Взято з: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/24121/1/МАРКЕТИНГОВИЙ%20МЕНЕДЖМЕНТ%20В%20СИСТЕМІ%20УПРАВЛІННЯ%20ПІДПРИЄМСТВОМ.pdf>.
- Кошова, І. О. (2018). *Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика*: монографія. Київ: Видавництво ФОП Вишемирський В.
- Мандич, О. В. (2019). Маркетинговий менеджмент як основа забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*, 206, 252—262. Взято з: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_25.
- МХП: агроіндустріальний холдинг: офіційний сайт. Взято з: <https://mhp.com.ua>.
- Пачева, Н., Подзігун, С. (2022). Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-21>.
- Петухова, О. М., Бергер, А. Д. (2023). Вплив штучного інтелекту на маркетингову діяльність підприємств м'ясної промисловості. *Київський економічний науковий журнал*, 3, 129—134. doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-19.
- Полищук, С., Вітченко, Є. (2021). Маркетинговий менеджмент на фоні підприємницької діяльності в Україні. *Економіка та суспільство*, 24. doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-8.
- Портер, М. (2020). *Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів* [Текст]; пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ: Наш формат.
- Раджаманнар, Р. (2023). Квантовий маркетинг: Новий спосіб мислення. Київ. Наш формат.
- Савчук, В. (2024). *Менеджмент в умовах невизначеності*. Business Intelligence для ТОПів. Київ: Лабораторія.
- Семененко, К. Ю., Дунін, М. Є., Розумей, С. Б. (2022). Адаптована концепція холістичного маркетингу як інструмент залучення та утримання споживачів. *Інтернаука. Серія: Економічні науки: міжнародний науковий журнал*, 4(60), 72—79. doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7986.
- Супрунова, Є. С. (2012). Холістичний маркетинг: основні положення і передумови формування. *Економіка та держава*, 9, 72—74. Взято з: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есде_2012_9_21.
- Ткач, О. В., Баланюк, І. Ф., Колпак, Ю. С., Баланюк, С. І. (2016). Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 1, 292—296. Взято з: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2016_1%282%29_52.
- Фісун, Ю., Марчук, В. А. (2023). Концепція холістичного маркетингу: теоретичні аспекти та особливості практичного застосування. *Socio-economic relations in the digital society*, 1(47), 61—69. doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.480.
- Холістичний маркетинг: злагоджена робота. 21.08.2021. Взято з: <https://fractus.com.ua/uk/blog/holistichnij-marketing-zlagodzheni-roboti-roboti-vsih-procesiv-biznesu/>.
- Яроміч, С. А., Бекетова, О. А., Бресва, С. М. (2022). Маркетинговий менеджмент у сфері послуг: філософія бізнесу, інструментарій та сучасні тренди. *Підприємництво та інновації*, 22, 59—66. doi.org/10.37320/2415-3583/22.10.
- Ebrahim, Reham Shawky (2020). The Role of Trust in Understanding the Impact of Social Media Marketing on Brand Equity and Brand Loyalty. 19(4). doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742.
- Hashem, A. (2015). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance through Intelligent Marketing Strategy. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, 207, 125—134. doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.161.

Ingenbleek, Paul T. M., Meulenbergh, Matthew T. G & Trijp, Hans C. M. Van. (2015). Buyer social responsibility: a general concept and its implications for marketing management. *Journal of Marketing Management*, 31(13—14). doi.org/10.1080/0267257X.2015.1058848.

Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Edition. Pearson.

Kotler, P., Keller, K., Chernev, A. (2021). *Marketing Management*. 16th Edition. Pearson.

Olson, Eric M., Olson, Kai M., Czaplewski, A. J. & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business Horizons*, 64(2), 285—293. doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004.

Sheth, J. (2021). New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 29. doi.org/10.1080/10696679.2020.1860679.

INNOVATIVE TECHNOLOGY FOR PROCESSING INTERMEDIATES AND BY-PRODUCTS IN ALCOHOL PRODUCTION

Y. Bulii, A. Kuts, I. Karpovych, Y. Zaporozhets

National University of Food Technologies

Key words:

*Distillation unit
Distillation
Impurity concentration
column
Alcohol
Steam
Alcohol-containing
fractions
Impurities
Cyclic rectification*

Article history:

Received 05.11.2024
Received in revised form
19.11.2024
Accepted 02.12.2024

Corresponding author:

Y. Bulii
E-mail:
yvbulyi@gmail.com

Citation: Булій Ю. В.,
Куц А. М., Карпович І. В.,
Запорожець Ю. В. (2024).
Інноваційна технологія пе-
реробки напівпродуктів і
побічних продуктів у
спиртовому виробництві.
Наукові праці НУХТ,
30(6), 87—98.
DOI: 10.24263/2225-2924-
2024-30-6-9

ABSTRACT

The efficiency of processing intermediates and by-products in alcohol production depends on the degree of ethyl alcohol purification from organic impurities and the heating steam consumption in the distillation unit. Known methods of alcohol-containing fractions processing assume deep hydroselection and increase of heating steam consumption in the impurity concentration column on average by 28.7% (from 2.56 to 3.59 kg/kg of anhydrous alcohol). Increasing the time of liquid stay on the column plates up to 30—40 s allows increasing the efficiency of mass transfer between liquid and steam and creating conditions for maximum separation of volatile impurities.

An innovative technology of cyclic rectification was developed, which provides for controlled cycles of liquid retention on the column plates and its overflow without interruption of heating steam supply. For its realisation the design of a rectification column was developed, hydrodynamic modes of operation of mesh and flake plates in a cyclic mode were established: steam velocity in a free section of a column and holes of plates for mass exchange and overflow of liquid was determined.

The research results obtained in production conditions proved the advantages and feasibility of using the technical solution: in the process of processing of alcohol-containing fractions head impurities were fully removed, the degree of extraction of higher alcohols of sivush oil increased by 38%, methanol — by 15.6%, the multiplicity of concentration of head impurities increased by 25%, higher alcohols — by 40%, methanol — by 34%. At the same time, the steam consumption in the column was reduced by 40% in comparison with typical units operating in stationary mode and did not exceed 12 kg/dal of anhydrous alcohol.