

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства / А.В. Ключник // Глобальні та національні проблеми економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/issue-4-2015/12-vipusk-4-berezen-2015-r/596-klyuchnik-a-v-zbutova-politika-ta-jiji-znachennya-u-rozvitku-zovnishnoekonomichnoji-diyalnosti-pidpriemstva>.
2. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
3. Бурцев В.В. Формирование сбытовой политики организации как основа совершенствования ее системы сбыта / В.В. Бурцев // Маркетинг в России и за рубежом – 2002. – № 6. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dis.ru/library/detail.php?ID=22051>.
4. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств / [В.Ф. Гамалій, С.А. Романчик, І.В. Фабрика] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).
5. Бармашова К.С. Сбытовая политика фирмы, ее элементы / К.С. Бармашова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.barmashovks.ru/page98/page171/index.htm>.
6. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства / Н.З. Лагоцька // БізнесІнформ. – 2014. – № 5. – С. 302–305. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://business-inform.net/pdf/2014/5\\_0/302\\_306.pdf](http://business-inform.net/pdf/2014/5_0/302_306.pdf).
7. Надтока Т.Б. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної промисловості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т.Б. Надтока, А.Ю. Жигуліна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 98–102.
8. Амоша Н.Ю. Стратегічне управління збутовою політикою: комплексний підхід / Н.Ю. Амоша, С.І. Коломицева [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/12\\_ENXXI\\_2010/Economics/64861.doc.htm](http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2010/Economics/64861.doc.htm).
9. Шарпа О.М. Організаційно-економічні засади формування збутової політики сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.М. Шарпа ; Білоцерківський нац. аграр. ун-т. – Біла Церква, 2015. – 20 с.
10. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : [монографія] / Н.С. Ілляшенко. – Суми : Вид-во СумДУ, 2011. – 192 с.

УДК 65.012.2:338.439.5

**Карпенко Ю.В.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій  
та зовнішньоекономічної діяльності  
Одеського національного економічного університету*

## **ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ГАЛУЗІ**

У статті розглянуто концепцію життєвого циклу галузі М. Портера. Запропоновано логічну схему формування операційної стратегії підприємства з урахуванням стадії життєвого циклу галузі. За типовими ознаками встановлено стадію життєвого циклу круп'яної галузі. Відповідно до стадії життєвого циклу запропоновано формування операційної стратегії круп'яних підприємств.

**Ключові слова:** концепція життєвого циклу галузі, типові ознаки галузі, круп'яна галузь, круп'яні підприємства, операційна стратегія.

### **Карпенко Ю.В. ФОРМИРОВАНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОТРАСЛИ**

В статье рассмотрена концепция жизненного цикла отрасли М. Портера. Предложена логическая схема формирования операционной стратегии предприятия с учетом стадии жизненного цикла отрасли. По типовым характеристикам установлена стадия жизненного цикла крупяной отрасли. В соответствии со стадией жизненного цикла предложено формирование операционной стратегии крупяных предприятий.

**Ключевые слова:** концепция жизненного цикла отрасли, типовые характеристики отрасли, крупяная отрасль, крупяные предприятия, операционная стратегия.

### **Karpenko Yu.V. FORMATION OF ENTERPRISE'S OPERATING STRATEGY BASED ON THE CONCEPT OF BRANCH LIFE CYCLE**

The concept of branch life cycle of M. Porter is described in the article. A logic circuit of forming the enterprise's operating strategy, taking into account the stage of the branch life cycle, is proposed. The life cycle stage of grinding industry according to its typical characteristics is established. The formation of the operating strategy of cereal enterprises according to the life cycle stage is suggested.

**Keywords:** concept of branch life cycle, branch typical characteristics, cereal branch, cereal enterprises operating strategy.

**Постановка проблеми.** В умовах мінливих запитів покупців та загострення конкурентної боротьби все більша кількість вітчизняних підприємств шукає джерела конкурентних переваг у сфері операцій. Встановлення основних умов їх досягнення на певному ринку з подальшою концентрацією зусиль на визначеному операційному пріоритеті вирішується в рамках операційної стратегії. Остання повинна розроблюватися з урахуванням стадії життєвого циклу галузі. Проте наукові дослідження основ формування операційної стратегії з урахуванням

циклічності розвитку галузі потребують подальшого доопрацювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розробки операційної стратегії підприємства досліджуються у роботах багатьох науковців. Так, В.В. Вертель [1] вивчає сутність поняття операційної стратегії, С.В. Беляєва [2] розглядає питання структури операційної стратегії та основні етапи розроблення операційних стратегічних рішень. В.Г. Алькема [3] наголошує на нездатності операційної стратегії забезпечити стабільність функ-

ціонування операційної системи в мінливих умовах зовнішнього середовища та пропонує встановлювати індикатори економічної безпеки розвитку операційної системи. Б.І. Холод та О.В. Дашевська [4] пропонують сучасний інструментарій вибору операційних стратегій розвитку вищого навчального закладу.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значне коло досліджень із цієї проблематики, аналіз наукової літератури виявив відсутність єдиного підходу до формування операційної стратегії підприємства з урахуванням стадії розвитку галузі.

**Мета статті** полягає у розробці методичного підходу до формування операційної стратегії підприємства на засадах концепції життєвого циклу галузі.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Відомим є факт, що різні споживачі мають різні пріоритети, які з часом змінюються. Конкуренти швидко виводять на ринок нову продукцію, скорочуючи до мінімуму стартовий період. В таких умовах для утримання лідируючих позицій на ринку підприємство повинно швидко реагувати на майбутні зміни зовнішнього середовища, що забезпечується шляхом розроблення ефективної операційної стратегії. Характер змін зовнішнього середовища та частота їх виникнення визначаються стадією життєвого циклу галузі.

Для встановлення стадії життєвого циклу галузі доцільно використати однойменну концепцію М. Портера [5], який вважав, що рівень зрілості ринку суттєво впливає на ступінь й інтенсивність конкурентної боротьби, а також встановлює певні правила конкуренції в галузі. Це означає, що керівництво підприємства повинно усвідомлювати, на якому етапі розвитку знаходиться галузь для формування ефективної стратегії виживання і захоплення ринку.

Відомий вчений виділив декілька стадій, що проходить галузь у своєму розвитку: впровадження, зростання, зрілість і спад. Графічно розвиток галузі описується у вигляді кривої продажів в часі, так званої кривої життєвого циклу галузі. Проходження галузі через зазначені стадії супроводжується не тільки відповідними змінами обсягів збуту, але й змінами всередині самої галузі: в поведінці покупців, товарах, маркетингу, виробництві тощо.

Розвиваючи ідею М. Портера, вчені О. Уолкер, Х. Бойд, Ж.К. Ларше та Дж. Маллінз [6, с. 272–382] вказали на неоднаковий характер завдань маркетингу на різних етапах життєвого циклу галузі. На їхню думку, стадія життєвого циклу галузі визначає напрям маркетингових зусиль підприємства. Так, на стадії впровадження, що характеризується незначною кількістю конкурентів, високим рівнем цін та низьким відсотком споживання товару населенням, головним завданням маркетингу є створення первісного попиту. На стадії зростання, коли нові гравці, поступово запозичуючи технологію, починають входити на ринок, а відсоток споживання товару поступово досягає свого максимуму, завданням маркетингу є адекватне планування перспективного попиту. На стадії зрілості, коли пропозиція починає перевищувати рівень попиту, маркетингові зусилля повинні бути спрямовані на збереження та захист частки компанії на ринку. На стадії спаду, що характеризується зниженням динаміки продажів і попиту, завдання маркетингу полягає у збереженні лояльності наявних покупців.

З урахуванням вказаних вище завдань маркетингу встановлюються операційні пріоритети діяльності підприємства, а саме витрати виробництва;

якість і надійність продукції; строк виконання замовлення; надійність поставок; здатність реагувати на зміну попиту; гнучкість і швидкість освоєння нової продукції; інші критерії. Вони дають змогу сконцентруватися на тих з них, що вигідно відрізняють підприємство у конкурентному середовищі. Згадані пріоритети формуються за результатами аналізу ринку та мають тенденцію змінюватися у часі. Також слід оцінити наслідки вибору кожного з пріоритетів.

Сформовані операційні пріоритети стають обов'язковими для операцій. Для їх досягнення необхідно оцінити операційні можливості підприємства. Науковці [7] пропонують розглядати їх як портфель можливостей, що найбільш точно відповідають мінімальним запитам клієнтів підприємства.

Далі необхідно порівняти операційні можливості підприємства з вимогами ринку. Якщо операційні можливості підприємства достатні для задоволення споживацьких запитів, воно отримує замовлення, а керівництво приймає відповідні рішення щодо операційних процесів та інфраструктури для їх підтримки. У разі недостатності операційних можливостей спочатку керівництвом приймається рішення щодо аутсорсингу, а потім з його урахуванням – рішення щодо операційних процесів та інфраструктури.

Сформована в такий спосіб операційна стратегія затверджується керівництвом.

Таким чином, процес формування операційної стратегії графічно може бути представлений за допомогою логічної схеми (рис. 1).

Скористаємося розробленою нами схемою для формування операційної стратегії підприємств круп'яної галузі. Спочатку слід розглянути ознаки, за якими визначається стадія розвитку галузі, а саме поведінку покупців, зміни в товарах, характер кон-

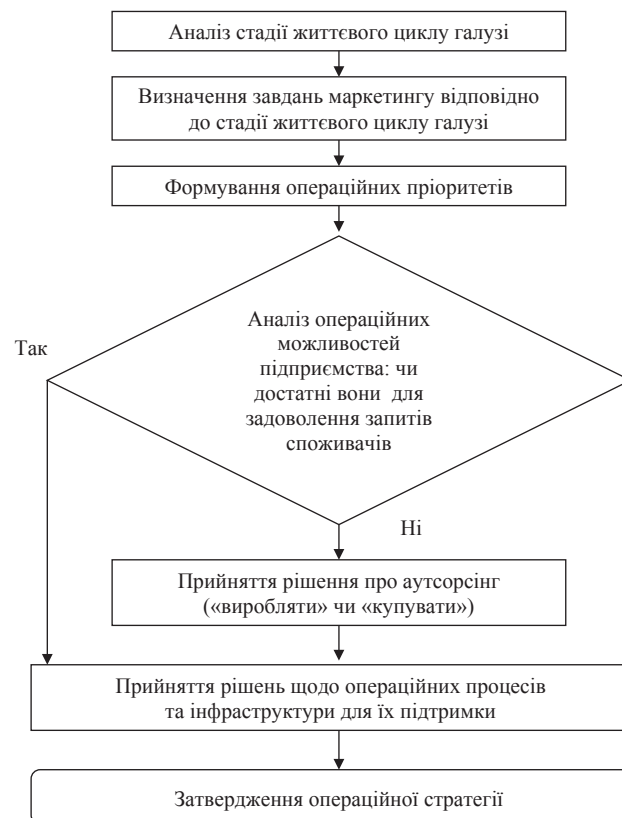
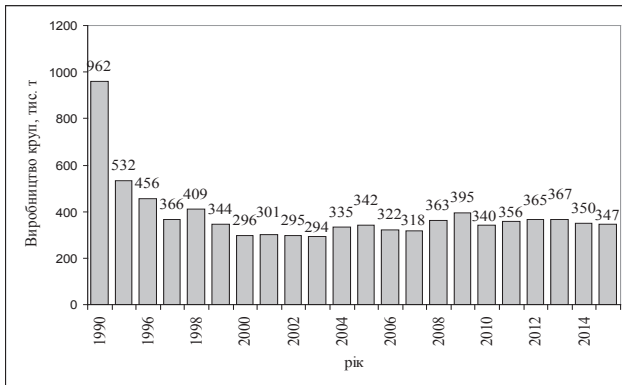


Рис. 1. Логічна схема формування операційної стратегії підприємства


**Рис. 2. Динаміка виробництва круп**

Джерело: складено за даними Держкомстату [8]

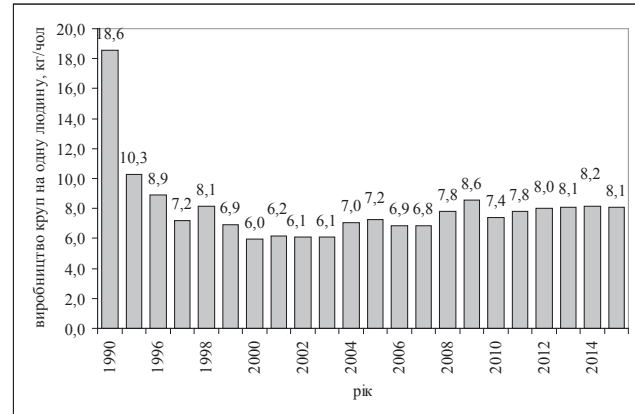
курентних відносин, стан виробництва та маркетингову діяльність. Проаналізуємо круп'яну галузь відповідно до вищезгаданих ознак.

1. *Покупці та їх поведінка.* Обсяги виробництва круп останніми роками мають тенденцію до зменшення (рис. 2).

Ми зробили припущення, що динаміку обсягів виробництва круп визначали такі фактори:

- зменшення загальної чисельності населення України;
- збільшення кінцевих споживачів, що повністю відмовляються від споживання круп'яних продуктів або мінімізують його;
- поява тенденції збільшення експорту.

Підтвердимо наші припущення. За даними Держкомстату населення України за 1990–2013 рр. дійсно зменшилося на 12,3%. Водночас обсяги виробництва круп скоротилися на 61,8%. А також зменшилися обсяги виробництва круп на одну людину (рис. 3).


**Рис. 3. Динаміка виробництва круп на одну людину**

Джерело: розраховано за даними Держкомстату [8]

Динаміка виробництва круп на одну людину за роками повністю повторює динаміку їх загальних обсягів виробництва. Ми розрахували ступінь впливу на динаміку обсягів виробництва круп факторів зменшення чисельності та скорочення споживання (табл. 1).

За даними розрахунків зменшення обсягів виробництва круп відбувалося більшою мірою внаслідок скорочення їх споживання. Останнє також підтверджується зменшенням норми споживання круп з 18,5 кг на рік у 1990 р. до 8 кг на рік у 2014 р., тому що раніше крупи масово використовувалися не тільки в системі громадського харчування, але й в системі забезпечення харчування армії, дитячих садків тощо. Загальне скорочення чисельності та кількості названих установ вплинуло на зменшення споживання круп українським населенням.

Щодо експорту круп, то відбувалося його збільшення у 2011–2015 рр. (табл. 2).

Таблиця 1

**Динаміка виробництва круп за факторами, що її визначають, %**

Рік	Ланцюгові темпи приросту обсягів виробництва			Рік	Ланцюгові темпи приросту обсягів виробництва		
	всього	у т.ч. за рахунок			всього	у т.ч. за рахунок	
		чисельності	споживання на душу населення			чисельності	споживання на душу населення
1996	-14,3	-0,8	-13,5	2006	-6,5	-0,7	-5,8
1997	-19,7	-0,9	-18,8	2007	-1,2	-0,6	-0,6
1998	11,7	-0,9	12,6	2008	14,15	-0,6	14,75
1999	-15,9	-1	-14,9	2009	8,82	-0,69	9,51
2000	-14	-1	-13	2010	-13,92	-0,59	-13,42
2001	1,7	-1	2,7	2011	4,71	-0,33	5,05
2002	-2	-0,9	-1,1	2012	2,53	-0,18	2,71
2003	-0,3	-0,3	0	2013	0,55	-0,26	0,81
2004	13,9	-0,8	14,7	2014	-4,63	-5,50	0,92
2005	1,8	-0,7	2,5	2015	-0,86	-0,40	-0,46

Джерело: розраховано за даними Держкомстату [8]

Таблиця 2

**Динаміка експорту круп**

Маркетинговий рік	Експорт круп		
	всього за рік, т	ланцюговий абсолютний приріст, т	ланцюговий коефіцієнт росту
2008/2009	20	–	–
2009/2010	25	5	1,250
2010/2011	18	-7	0,720
2011/2012	30,5	12,5	1,694
2012/2013	35	4,5	1,148
2013/2014	45	10	1,286
2014/2015	60,5	15,5	1,344

Джерело: складено та розраховано за даними [9]

Таким чином, припущення щодо факторів впливу на динаміку виробництва круп, зроблені нами, підтвержені. Зменшення виробництва круп було спричинено скороченням його споживання.

Одночасно зі змінами обсягів виробництва круп збільшується частка круп'яної продукції під торговою маркою, що вказує на обізнаність товару покупцем. Таким чином, покупцями є досвідчені споживачі товару, що обирають між декількома торговими марками.

2. *Зміни в товарах.* Якість круп сьогодні відповідає вимогам Держстандарту, тобто круп є стандартизованим продуктом. Між тим на сегменті дрібнофасованих круп, безсумнівно, існує диференціація товару, розрахована переважно на населення. Таким чином, крупі мають високу якість та диференціацію дрібнофасованого товару.

3. *Маркетингова діяльність.* Аналіз змін у маркетингу дав змогу встановити, що відокремилися сегменти крупно- та дрібнофасованих круп. На ринок виводяться

нові серії органічних круп (Сквирський комбінат хлібопродуктів), використовуються технології обробки зерна паром (АПК «Євротек»). Про активне просування круп на український ринок свідчить використання торгових марок виробниками (ТМ «Дід Василь», ТМ «Спробуй», ТМ «Добродія»), посередниками (ТОВ «Август – Кий», ТМ «Алимпекс»), торговими мережами («Фуршет», «Metro»). Між тим питома вага витрат на збут в структурі собівартості круп'яних підприємств та комбінатів хлібопродуктів незначна (табл. 3).

Отже, ринки круп сегментовані, асортимент дрібнофасованих круп поступово збільшується. До того ж витрати на збут, частина яких витрачається й на рекламу, незначні.

4. *Стан виробництва.* Круп'яні підприємства мають надлишкові потужності [10; 11]. Між тим виробництво круп останніми роками має відносно стабільний, масовий характер. Однак останній факт обґрунтовується особливостями продукції та не може впливати на віднесення галузі до тієї чи іншої стадії розвитку.

Таблиця 3

Витрати на збут круп'яних підприємств

Підприємство	Витрати на збут			
	2014 р.		2015 р.	
	тис. грн.	% до повної собівартості	тис. грн.	% до повної собівартості
ПублАТ «Білгород-Дністровський КХП»	2 283	6,19	1 422	1,53
ПрАТ «Полтавське ХПП»	0	0	1 375	0,29
ПублАТ «Сільськогосподарське підприємство «Турбівське»	237	2,70	311	4,47
ПрАТ «Рівне-борошно»	416	0,42	3 276	2,83
ПАТ «Миронівське ХПП»	173	0,36	158	0,49
ПрАТ «Єлизаветівське»	49	0,46	45	0,60
ПрАТ «Заплавське ХПП»	51	0,89	316	2,29
ПублАТ «Васильківхлібопродукт»	2 506	3,16	2 906	3,19

Таблиця 4

Стадії розвитку круп'яної галузі та її ознаки

Ознаки	Типові характеристики стадії розвитку галузі (за М. Портером) [5, с. 170–172]				Ознаки стадії розвитку круп'яної підгалузі
	впровадження	зростання	зрілість	спад	
Покупці та їх поведінка	покупці мало інформовані про продукт	кількість поінформованих покупців зростає	покупцями є досвідчені споживачі товару, що обирають між декількома торговими марками	покупцями є досвідчені споживачі товару, що віддають перевагу певній торговій марці	покупцями є досвідчені споживачі товару, що обирають між декількома торговими марками
Зміни в товарах	невисока якість, відсутність стандартизації	задовільна якість, диференціація товарів за технічними та функціональними характеристиками	висока якість, незначна диференціація товару	неоднорідна якість, відсутність товарної диференціації	висока якість, диференціація дрібнофасованого товару
Характер конкурентних відносин	незначна кількість конкурентів	збільшення кількості конкурентів	поступове витіснення конкурентів з ринку	присутність на ринку тільки сильніших конкурентів	витіснення конкурентів (невеликих виробників) з ринку
Маркетингова діяльність	значні витрати на збут, у т.ч. рекламу, ринок не сегментовано	значні витрати на збут, але менші, ніж на стадії впровадження, поява сегментів ринку	сегментація ринку, розширення асортименту товару, зменшення витрат на збут	незначні витрати на рекламу та інші цілі маркетингу	сегментація ринку, розширення асортименту на сегменті дрібнофасованих круп, зменшення витрат на збут
Стан виробництва	надлишкові потужності, виробництво невеликими партіями	брак потужностей, перехід до масового виробництва	наявність надлишкових потужностей, масове виробництво	значні надлишкові потужності, зниження обсягів виробництва, перехід до виробництва невеликими партіями	наявність надлишкових потужностей, масове виробництво



5. *Характер конкурентних відносин.* У круп'яній галузі сьогодні триває процес витіснення невеликих виробників з ринку. Так, на долю підприємств, що входять до топ-10 виробників круп, у 2013/2014 маркетинговому році припадало 45% ринку. У 2014/2015 маркетинговому році їх частка збільшилася до 49,4% [9]. Галузь охоплена процесами структуризації, що загострює конкурентну боротьбу. Таким чином, круп'яна галузь характеризується витісненням конкурентів (невеликих виробників) з ринку.

Узагальнено проведено нами дослідження ознак стадій життєвого циклу круп'яної галузі та зведемо його результати у таблицю 4.

Проведений нами аналіз дає змогу стверджувати, що за такими ознаками, як покупці та їх поведінка, зміни в товарах, маркетингова діяльність, стан виробництва, характер конкурентних відносин, круп'яна галузь знаходиться на стадії зрілості.

Коли галузь перебуває на стадії зрілості, обсяг продажу стабілізується. У галузі на стадії зрілості різко посилюється конкуренція, що викликано переважно значним ускладненням процесу залучення нових споживачів. Конкуренція зосереджується на переманюванні клієнтів конкурентів за рахунок надання їм більш вигідних умов. Отже, головне маркетингове завдання виробників круп полягає у тому, щоб зберегти та захистити свою частку ринку.

З огляду на єдині для виробників вимоги Держстандарту операційним пріоритетом діяльності круп'яних підприємств мали б стати «витрати виробництва», оскільки в умовах численних круп'яних пропозицій покупці найчастіше віддають перевагу більш дешевій продукції. Між тим на сегменті дрібнофасованих круп виробниками використовуються нові технології їх обробки, що зменшують зміст канцерогенних речовин та покращують смакові якості. Крім того, на ринку з'являється продукція, яка якісно відрізняється від продукції інших виробників, а саме органічні крупи. Їх відмінністю є відсутність хімічних та синтетичних засобів під час вирощування агрокультур, а також відсутність добавок та генно-модифікованих організмів під час їх виробництва, що є одним з напрямів підвищення безпеки продуктів харчування. Тому більш актуальним, на наш погляд є встановлення виробниками круп операційного пріоритету «гнучкість і швидкість освоєння нової продукції».

Під час проведення аналізу операційних можливостей круп'яних підприємств слід враховувати, що на ринку одночасно присутні і фасувальники, і виробники круп. В галузі функціонує достатня кількість інтегрованих структур, що знаходяться у стійкому положенні внаслідок того, що вони забезпечені власною зерновою сировиною у необхідній кількості, маневрують значними фінансовими коштами та мають налагоджений збут продукції. Одночасно через високу вартість відкриття бізнесу за його низької рентабельності ряд підприємств займається лише фасуванням круп або лише

виробництвом (реалізують крупу під торговельними марками посередників або торгових мереж).

Визначившись з власним виробництвом чи аутсорсингом, виробники круп приймають рішення щодо удосконалення операційних процесів з їх виробництва та інфраструктури для підтримки. Так, до них можуть належати рішення щодо використання сучасних технологій обробки круп, екструзійної технології, екологічного пакування, методів контролю якості тощо. Все вищезазване дасть змогу круп'яному підприємству отримати на ринку конкурентну перевагу, отже, керівництву слід затвердити операційну стратегію.

**Висновки.** Для утримання позицій на ринку підприємство повинно швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, що визначаються стадією життєвого циклу галузі. Своєчасність реакції забезпечується шляхом розроблення ефективної операційної стратегії відповідно до логічної схеми, що вміщує такі основні етапи: аналіз життєвого циклу галузі, визначення завдань маркетингу, формування операційних пріоритетів, аналіз операційних можливостей підприємства, прийняття рішення щодо аутсорсингу, а також щодо операційних процесів та інфраструктури для їх підтримки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вертель В.В. Удосконалення операційної стратегії залізниці / В.В. Вертель // Збірник наук. праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». – 2014. – Вип. 28. – С. 27–32.
2. Беляєва С.В. Конкуренцеспроможність фірми та вплив на неї операційної стратегії / С.В. Беляєва // Держава та регіони. Сер. «Економіка та підприємництво». – 2010. – Вип. 1. – С. 28–31.
3. Алькема В.Г. Операційна стратегія як чинник економічної безпеки розвитку виробничого підприємства / В.Г. Алькема // Формування ринкової економіки : наук. зб. – 2011. – Вип. 25. – С. 62–73.
4. Холод Б.І. Сучасний інструментарій вибору операційних стратегій розвитку ВНЗ / Б.І. Холод, О.В. Дашевська // Академічний огляд. – 2012. – № 1 (36). – С. 5–12.
5. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / М.Е. Портер ; пер. з англ. А.В. Олійника, Р.М. Скільського. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
6. Уолкер О. Маркетинговая стратегия. Курс MBA / О. Уолкер ; пер. с англ. И.И. Ключева. – М. : Вершина, 2006. – 496 с.
7. Производственный и операционный менеджмент / [Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобе] ; пер. с англ. – 8-е изд. – М. : Вильямс, 2004. – 704 с.
8. Обсяги виробництва круп // Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
9. Сакиркин С.А. Экспорт муки и круп из Украины: основные тенденции и перспективы / С.А. Сакиркин // Мука и крупы: сырье, рынок, технологии : мат. конф. (24–25 сентября 2015 г., Киев). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.apk-inform.com/ru>.
10. Нікішина О.В. Український ринок круп'яної продукції: сучасні тенденції і перспективи розвитку / О.В. Нікішина [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [file:///C:/Users/user/Downloads/ecinn\\_2013\\_55\\_14.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/ecinn_2013_55_14.pdf).
11. Кузнецова Т.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект : [монографія] / Т.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко. – О. : Атлант, 2012. – 209 с.