



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.240>

УДК 658.8:63

О. М. Сидоренко,
аспірант кафедри економічної теорії,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0920-875X>
О. В. Пащенко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0603-8072>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ

О. Sydorenko,
Postgraduate student of the Department of Economic Theory,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0920-875X>
О. Pashchenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0603-8072>

CONCEPTUAL PRINCIPLES FOR ASSESSING MARKETING PARTNERSHIP RELATIONS OF AGRICULTURAL PROCESSING ENTERPRISES

У статті обґрунтовано концептуальний підхід до оцінювання маркетингових партнерських відносин переробних підприємств аграрної сфери. Аргументовано, що результативність таких підприємств визначається не лише організацією виробництва, технологічними рішеннями чи наявністю каналів реалізації, а й якістю взаємодії з постачальниками сировини, логістичними операторами, посередниками, торговельними структурами, закладами HoReCa та кінцевими споживачами. Формальні параметри співпраці, зокрема укладені договори, тривалість ділових контактів або обсяги закупівель, фіксують переважно зовнішню форму взаємодії. Водночас вони не дають змоги повною мірою оцінити її надійність, збалансованість, управлінську узгодженість і здатність забезпечувати стабільний ринковий результат.

Маркетингові партнерські відносини запропоновано розглядати як систему узгодження сировинних, виробничих, логістичних, збутових та інформаційних процесів, що поєднують переробне підприємство з ключовими учасниками агропродовольчого ланцюга. Визначено основні групи показників комплексного оцінювання: стабільність партнерської взаємодії, довіра та задоволеність співпрацею, договірна дисципліна, комунікаційна якість, логістична узгодженість, економічна результативність і ринкова адаптивність. Результатом дослідження є формування послідовності нормування показників, побудови часткових індексів та розрахунку інтегрального індексу маркетингових партнерських відносин.

Запропонована методика дає змогу виявити не лише наявність контактів між учасниками агропродовольчого ланцюга, а й блоки взаємодії, які обмежують стабільність постачання, якість логістичної координації, виконання зобов'язань і ринкову адаптацію переробного підприємства.

The article substantiates a conceptual approach to assessing marketing partnership relations of processing enterprises in the agricultural sector. It is argued that the performance of such enterprises is determined not only by

production organization, technological decisions or the availability of sales channels, but also by the quality of interaction with raw material suppliers, logistics operators, intermediaries, trade structures, HoReCa establishments and final consumers. Formal parameters of cooperation, including concluded contracts, the duration of business contacts or the volume of purchases, mainly record the external form of interaction. At the same time, they do not make it possible to fully assess its reliability, balance, managerial coordination and ability to ensure a stable market result.

Marketing partnership relations are proposed to be considered as a system for coordinating raw material, production, logistics, sales and information processes that connect a processing enterprise with key participants in the agri-food chain. The main groups of indicators for comprehensive assessment are defined: stability of partnership interaction, trust and satisfaction with cooperation, contractual discipline, communication quality, logistics coordination, economic performance and market adaptability. The result of the study consists in forming a sequence for normalizing indicators, constructing partial indices and calculating an integral index of marketing partnership relations.

The proposal of this methodology will make it possible to identify not only the presence of contacts between participants in the agri-food chain, but also blocks of interaction that limit the stability of supply, the quality of logistical coordination, the fulfillment of obligations, and the market adaptation of the processing enterprise.

Ключові слова: *маркетингові партнерські відносини, переробні підприємства, аграрна сфера, партнерська взаємодія, оцінювання, інтегральний індекс, логістична узгодженість, ринкова адаптивність.*

Keywords: *marketing partnership relations, processing enterprises, agricultural sector, partnership interaction, assessment, integral index, logistics coordination, market adaptability.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Економічний результат переробних підприємств аграрної сфери формується в умовах залежності від сировинної бази, сезонності, неоднорідної якості аграрної продукції, логістичних витрат, вимог торговельних партнерів та коливань споживчого попиту. Тому переробне підприємство виступає не тільки виробничою ланкою, а й координатором взаємодії між постачальниками сировини, логістичними операторами, посередниками, торговельними структурами, закладами HoReCa та кінцевими споживачами.

Цінність продукції на ринку формується ще до моменту переробки сировини, оскільки якість вхідної продукції, графік її надходження, умови транспортування й порядок взаєморозрахунків безпосередньо впливають на виробничий ритм підприємства. Коли ці елементи не узгоджені між партнерами, переробник змушений компенсувати розриви додатковим контролем якості, переглядом асортиментних планів, оперативним пошуком сировини або зміною збутових домовленостей. За таких умов договір чи тривала історія контактів ще не підтверджують сформованого партнерства, якщо вони не забезпечують передбачуваності дій і спільної відповідальності за кінцевий результат.

Для аграрної переробки транзакційна модель взаємодії має обмежену практичну придатність. Разова угода може тимчасово вирішити питання закупівлі сировини або реалізації готової продукції, однак вона не зменшує залежності підприємства від сезонних коливань, неоднорідної якості сировини, нестабільної поведінки посередників і непередбачуваності збуту. Обмеженість разового обміну узгоджується із реляційним трактуванням маркетингу, у межах якого взаємодія розглядається як процес формування, підтримання й розвитку зв'язків між учасниками ринку [2; 5; 6]. Партнерська логіка зміщує акцент із короткострокової операції на сталість взаємодії, договірну дисципліну, інформаційну відкритість, логістичну узгодженість і спільну зацікавленість учасників у кінцевому ринковому результаті [4; 18].

За таких умов оцінювання партнерських відносин має виходити за межі простого обліку контрагентів та договорів. Для переробного підприємства принциповим є з'ясування того, наскільки партнерська мережа забезпечує ритмічність постачання, виконання погоджених умов, довіру між сторонами, своєчасний інформаційний обмін, узгодженість логістики та реакцію на зміни попиту. Саме ці параметри перетворюють аналіз співпраці на інструмент управлінської діагностики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретична основа дослідження пов'язана з працями, у яких маркетинг розглядається не як сукупність збутових інструментів, а як система створення цінності та підтримання ринкової взаємодії. Так, у працях Ф. Котлера і К. Келлера розширюється управлінське трактування маркетингу через орієнтацію на потреби споживача та результативну взаємодію підприємства з ринком [1]. Зміщення акценту від маркетинг-міксу до маркетингу відносин простежується у дослідженні К. Грьонруса, де значення набувають тривалість зв'язків, виконання взаємних обіцянок і підтримання контактів із контрагентами [2]. У працях Е. Гуммессона прослідковується поглиблення цієї позиції через концепцію множинних відносин, які виходять за межі традиційної пари продавець – покупець [3]. Дослідження М. Крістофера, А. Пейна та Д. Баллантайна доповнюють цю логіку орієнтацією на створення цінності для ширшого кола зацікавлених сторін [7]. Партнерство розглядається через поведінкові характеристики взаємодії у працях Р. Моргана і Ш. Ханта, які визначили довіру та прихильність ключовими умовами успіху маркетингових відносин, оскільки вони знижують невизначеність, посилюють готовність сторін до співпраці та формують основу довгострокової координації [4]. Ф. Двайєр, П. Шурр і С. Ох розглядають ринковий обмін не як ізольований акт купівлі-продажу, а як процес розвитку взаємовідносин, що має власну динаміку та етапність [5]. Дослідники Дж. Шет та А. Парватіяр пов'язують поширення маркетингу відносин із прагненням учасників ринку зменшити ризик, інформаційну

невизначеність та втрати повторюваного вибору [6]. Л. Кросбі, К. Еванс і Д. Коулз акцентують увагу на якості відносин як самостійний чинник результативності, а Л. Сін розглядає маркетингові відносини як вимірювану характеристику поведінки підприємства [16; 17]. Д. Вілсон запропонував інтегровану модель відносин між покупцем і продавцем, у якій враховуються не лише економічні результати, а й довіра, взаємні зобов'язання, адаптація сторін і зацікавленість у продовженні співпраці [13]. Г. Хоканссон та І. Снехота розвивають мережеве розуміння бізнес-відносин: підприємство не діє ізольовано, а функціонує у системі взаємозалежних зв'язків, що впливають на доступ до ресурсів, інформації, технологічних рішень і ринкових можливостей [15]. Для аграрної переробки це положення має безпосереднє значення, оскільки кінцевий результат залежить від взаємодії з постачальниками сировини, логістичними операторами, посередниками та каналами реалізації.

Партнерство в ланцюгах постачання поглиблює зазначену логіку, спрямовуючи інтерес із окремого контрагента на узгодженість дій у ширшій системі створення і доведення цінності. Д. Ламберт, М. Еммелхайнц і Дж. Гарднер розглядають такі партнерства як форму взаємодії, що потребує спільного планування, розподілу відповідальності, інформаційного обміну та узгодження операційних рішень [18]. Це наближає теорію маркетингових відносин до реальних умов аграрної переробки, де стабільність сировинного забезпечення, якість сировини, логістична дисципліна й вимоги збутових каналів прямо впливають на конкурентоспроможність готової продукції. Дослідження Б. Флінн, Б. Хуо і С. Чжао підтверджують важливість інтеграції ланцюга постачання для результативності підприємства [14]. Українські науковці конкретизують ці підходи з урахуванням особливостей агробізнесу та вітчизняного підприємницького середовища. В. Морохова і В. Шумська пов'язують становлення маркетингу відносин в агробізнесі з необхідністю узгодження інтересів учасників ринку та посилення довгострокової взаємодії [8]. Н. Струк розкриває концептуальні засади розвитку маркетингу

партнерських відносин підприємств і підкреслює його значення для формування стійких зв'язків із контрагентами [9]. Я. Ларіна, А. Закревський і А. Діченко акцентують роль маркетингу партнерських відносин у цифровій комерції, де особливо зростає значення інформаційного обміну, прозорості та швидкості комунікації [10]. Водночас для аграрної переробки методична проблема залишається відкритою: поведінкові, договірні, логістичні, економічні та ринкові параметри партнерства найчастіше оцінюються розрізнено. Тому виникає потреба в такій процедурі оцінювання, яка поєднує сировинну стабільність, логістичну узгодженість, договірну дисципліну, довіру, комунікаційну якість, економічний результат і ринкову адаптивність в єдиній індексній логіці.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування концептуального підходу щодо оцінювання маркетингових партнерських відносин переробних підприємств аграрної сфери. Для досягнення поставленої мети необхідно уточнити зміст маркетингових партнерських відносин у діяльності переробних підприємств, розмежувати транзакційну, коопераційну та партнерську логіку взаємодії, визначити групи показників оцінювання і сформувати послідовність розрахунку часткових та інтегрального індексів. Приділити увагу прикладному значенню оцінки управлінських рішень у сфері аграрної переробки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одна й та сама господарська операція у сфері аграрної переробки може мати різний зміст залежно від глибини взаємодії між сторонами. У транзакційній логіці підприємство зосереджується на окремій угоді, ціні, обсязі поставки або поточному комерційному результаті. Такий формат може бути прийнятним для разового обміну, однак він майже не відображає поведінку контрагентів, сталість зв'язків, рівень довіри, інформаційну відкритість і готовність сторін узгоджувати рішення у довшому часовому горизонті. Ускладнення ринкового середовища посилює значення маркетингу відносин, у межах

якого обмін трактується як процес формування, підтримання і розвитку взаємодії між учасниками ринку [2; 5; 6].

Маркетинг відносин змістив увагу з разового продажу на довіру, повторюваність контактів, прихильність і зацікавленість сторін у продовженні співпраці. Довіра та зобов'язання мають не лише поведінковий, а й економічний зміст, оскільки зменшують невизначеність, скорочують потребу в контролі та полегшують координацію [4]. Для аграрної переробки цього недостатньо, якщо відносини зводяться лише до роботи з клієнтом: результат формується в усьому ланцюгу від сировинного забезпечення до збуту і ринкового зворотного зв'язку.

У діяльності переробних підприємств аграрної сфери партнерські відносини не зводяться до тривалості контактів, кількості постійних контрагентів або наявності договорів. Їхній зміст розкривається через узгодження вимог до сировини, графіків постачання, контролю якості, логістики, умов збуту та інформаційного обміну. Переробне підприємство в такій системі працює з виробниками сировини, логістичними операторами, оптовими посередниками, роздрібними мережами, закладами HoReCa, сервісними та інформаційними партнерами. Це відповідає мережевому баченню бізнес-відносин, у межах якого підприємство функціонує як елемент системи взаємозалежних зв'язків [3; 15].

У сфері аграрної переробки партнерська логіка особливо важлива через специфіку сировинної бази. Підприємство не завжди може повністю контролювати обсяги, строки надходження і якість сировини, оскільки ці параметри залежать від сезонності, природно-кліматичних умов, територіальної розосередженості виробників, неоднорідності аграрної продукції та рівня її первинної підготовки. Коли взаємодія з постачальниками залишається ситуативною, підприємство постійно заново вирішує питання закупівлі, транспортування, контролю якості та формування однорідних партій для переробки. Це збільшує трансакційні й логістичні витрати, ускладнює планування завантаження потужностей і послаблює

здатність виконувати зобов'язання перед збутовими партнерами. Українські дослідження маркетингу відносин в агробізнесі також підкреслюють, що стійкість ринкової взаємодії залежить від узгодження інтересів учасників агропродовольчого ланцюга, а не лише від активності продажу [8; 9; 11].

Переробне підприємство в цій системі виконує функцію зв'язування сировинної бази з ринком. З боку постачальників воно залежить від доступності, якості та ритмічності вхідних потоків. З боку ринку має враховувати вимоги торговельних мереж, посередників, HoReCa і кінцевих споживачів до асортименту, пакування, стабільності поставок, ціни, безпечності та споживчих властивостей продукції. Переробник не просто виготовляє продукт, а перетворює сигнали попиту на вимоги до сировини, технології, логістики й збуту. За відсутності такого зв'язку між виробництвом сировини і кінцевим попитом виникає розрив, що проявляється у нестабільній якості, втраті ринкових можливостей і зниженні довіри партнерів.

Розмежування транзакційної, коопераційної та партнерської логіки уточнює предмет подальшого оцінювання. Транзакційна взаємодія орієнтована на окрему угоду і поточний результат. Коопераційна взаємодія передбачає погодження окремих дій, наприклад графіків поставки, умов оплати, вимог до якості чи порядку транспортування. Проте кооперація не завжди означає спільну відповідальність, довіру і стратегічну зацікавленість сторін. Партнерська взаємодія є глибшою, оскільки охоплює регулярний інформаційний обмін, спільне планування, узгодження ресурсів, розподіл ризиків, адаптацію до змін попиту і взаємну зацікавленість у стабільності кінцевого результату. Така логіка відповідає підходам до партнерства в ланцюгах постачання, де результат залежить від узгодженості дій учасників, а не тільки від формального виконання окремої операції [18].

Якість маркетингових партнерських відносин безпосередньо впливає на стійкість переробного підприємства. Слабка партнерська мережа спричиняє нестабільність постачання, порушення строків, зростання

логістичних витрат, конфлікти щодо якості, нерівномірне завантаження виробництва і непередбачуваність збуту. Партнерський характер взаємодії, навпаки, підвищує передбачуваність сировинного забезпечення, поліпшує контроль якісних параметрів, скорочує час на погодження операційних рішень і робить канали реалізації стійкішими. Партнерство у цьому розумінні є не комунікаційною перевагою, а чинником виробничої ритмічності, логістичної узгодженості, якості готової продукції та ринкової адаптивності. Тому предметом оцінювання має бути не сам факт наявності договорів чи сталих ділових зв'язків, а здатність партнерської мережі забезпечувати стабільне постачання, виконання зобов'язань, якісний обмін інформацією, логістичну узгодженість, економічну ефективність та реагування на зміну попиту. Така постановка питання потребує системи показників, яка поєднує поведінкові, договірні, логістичні, економічні та ринкові характеристики взаємодії.

Маркетингові партнерські відносини переробних підприємств в аграрній сфері – це інструмент забезпечення конкурентоспроможності, який об'єднує організаційні, економічні та інформаційні механізми розвитку. В умовах ринкових змін та дефіциту ресурсів, формування партнерських відносин стабілізує сировинну базу переробників і гарантуватиме збут виробникам, сформує взаємовигідні відносини у ланцюзі постачання "від лану до столу" та зміцнить позиції на ринку. Партнерство допоможе переробникам зменшити ризики, щодо нестачі сировини, покращити її якість й оптимізувати витрати. Тому комплексне оцінювання маркетингових партнерських відносин має спиратися на систему показників, здатну відобразити сталість контактів та реальну якість взаємодії між учасниками партнерської мережі (Табл. 1). Для переробного підприємства важливо оцінити, чи забезпечують ці зв'язки передбачуваність сировинного постачання, дотримання якісних параметрів, погодженість логістики, своєчасність інформаційного обміну, виконання зобов'язань і здатність адаптуватися до ринкових змін. Методична складність полягає в тому, що

частина таких параметрів має кількісний вимір, тоді як довіра, задоволеність співпрацею, комунікаційна якість і готовність до продовження взаємодії потребують анкетування, експертного оцінювання або шкальних вимірювань [4; 12; 16; 17].

Таблиця 1. Групи показників оцінювання маркетингових партнерських відносин переробних підприємств аграрної сфери

Показники	Зміст та індикатори	Дані / Метод
Стабільність партнерської взаємодії	сталість зв'язків із ключовими контрагентами: частка постійних партнерів, тривалість співпраці, регулярність поставок, стабільність закупівель і збуту	договори, дані закупівель і збуту, управлінська звітність
Довіра та задоволеність співпрацею	сприйняття надійності, справедливості умов і взаємної вигоди: рівень довіри, задоволеність умовами, готовність продовжувати співпрацю	анкетування партнерів, експертне оцінювання, шкальні оцінки
Договірна дисципліна	виконання погоджених умов: дотримання строків, обсягів, якості, оплати, кількість претензій і рекламаций	договори, акти виконання, претензійна документація, внутрішній облік
Комунікаційна якість	повнота і своєчасність інформаційного обміну: швидкість реагування, регулярність обміну даними, доступність інформації, зворотний зв'язок	анкетування, інтерв'ю, CRM-дані, управлінські комунікації
Логістична узгодженість	погодженість руху сировини і готової продукції: своєчасність транспортування, відповідність графіків, втрати під час доставки, стабільність маршрутів	логістична звітність, складський облік, транспортні документи
Економічна результативність	господарський ефект партнерства: зміна витрат, стабільність закупівельних цін, приріст реалізації, рентабельність операцій з партнерами	фінансова звітність, управлінський облік, дані продажів і витрат
Ринкова адаптивність	реакція партнерської мережі на зміни попиту: оновлення асортименту, адаптація якості, пакування, обсягів, графіків і каналів реалізації	маркетингові дослідження, дані збуту, опитування партнерів, аналіз попиту

Джерело: сформовано на основі узагальнення праць із маркетингу відносин та якості взаємодії [4; 16; 17], B2B- і мережевої взаємодії [13; 15], інтеграції та партнерства в ланцюгах постачання [14; 18], а також досліджень маркетингу партнерських відносин в агробізнесі [8-11].

Наведена система показників фіксує факт співпраці та виявляє слабкі ланки партнерської мережі. Формальний договір або стабільний обсяг закупівель не гарантує своєчасного постачання, однорідної якості сировини,

прозорості комунікації та готовності партнера реагувати на нові вимоги ринку. Тому оцінювання має охоплювати організаційні, поведінкові, логістичні та економічні параметри взаємодії.

Групи показників доцільно розглядати у взаємозв'язку, оскільки слабкість одного блоку змінює практичне значення інших. Стабільність співпраці з постачальниками втрачає цінність, якщо сировина не відповідає технологічним вимогам або постачається із порушенням графіків. Високий рівень довіри не усуває логістичних втрат, а економічна результативність залишається нестійкою без прозорого інформаційного обміну та здатності партнерів реагувати на зміну попиту. Для аграрної переробки така взаємозалежність особливо відчутна: неритмічне постачання впливає на завантаження потужностей, неоднорідна якість ускладнює стандартизацію продукції, а логістичні збої можуть призвести до невиконання збутових домовленостей.

Після визначення груп показників методика потребує їх приведення до порівнюваної форми. Для цього кожний блок оцінювання може бути представлений сукупністю часткових індикаторів, які після нормування формують відповідний частковий індекс. Подальше узагальнення часткових індексів в інтегральний показник дозволяє оцінити загальний стан партнерської мережі, не втрачаючи можливості встановити конкретний проблемний блок взаємодії.

Оскільки показники мають різні одиниці виміру і різний напрям впливу, перед індексним узагальненням їх необхідно привести до єдиної порівнюваної шкали. Окремі індикатори партнерської взаємодії мають різні одиниці виміру і різний напрям впливу на результат. Частка постійних партнерів, рівень довіри, своєчасність поставок або задоволеність співпрацею зростають разом із поліпшенням партнерства. Кількість претензій, частота порушення строків, частка невиконаних домовленостей або втрати під час транспортування мають протилежний зміст, оскільки їх збільшення свідчить про погіршення якості взаємодії. Без попереднього нормування такі показники не можна коректно об'єднати ні в межах окремого блоку, ні в інтегральному індексі.

Нормування переводить кожний показник у безрозмірне значення в межах від 0 до 1. Чим ближче нормоване значення до 1, тим кращим є стан відповідного параметра партнерських відносин. Для показників-стимуляторів, зростання яких позитивно впливає на якість партнерської взаємодії, доцільно застосовувати формулу [11]:

$$z = \frac{x}{x_{max}} \quad (1)$$

де z - нормоване значення показника, x - фактичне значення показника, x_{max} - максимальне, еталонне або цільове значення цього показника.

Для показників-дестимуляторів, збільшення яких погіршує стан маркетингових партнерських відносин, використовується обернене нормування:

$$z = \frac{x_{min}}{x} \quad (2)$$

де x_{min} - мінімальне, нормативно прийнятне або найкраще у вибірці значення показника, x - фактичне значення показника.

Після нормування показники можуть бути узагальнені в межах відповідних блоків оцінювання. Для збереження прозорості методики на першому етапі частковий індекс кожного блоку доцільно розраховувати як середнє значення нормованих показників [11]:

$$I_k = \frac{z_1 + z_2 + \dots + z_n}{n} \quad (3)$$

де I_k - частковий індекс k -го блоку оцінювання, $z_1, z_2, \dots, z_n$ - нормовані значення показників у межах відповідного блоку, n - кількість показників у блоці.

Розрахунок часткового індексу як середнього значення нормованих показників є прийнятним для первинної діагностики, оскільки забезпечує прозорість методики і не потребує складного математичного апарату. У цьому випадку підприємство отримує не тільки загальну оцінку, а й інформацію про конкретний блок партнерської взаємодії, де формується управлінська проблема.

У базовому варіанті, коли немає достатньої емпіричної бази для обґрунтування різної значущості окремих блоків, інтегральний індекс

маркетингових партнерських відносин можна розраховувати за умови рівної вагомості всіх семи складових [11]:

$$I_{\text{МПВ}} = \frac{I_{\text{ст}} + I_{\text{дов}} + I_{\text{дд}} + I_{\text{ком}} + I_{\text{лог}} + I_{\text{ек}} + I_{\text{ад}}}{7} \quad (4)$$

де $I_{\text{МПВ}}$ - інтегральний індекс маркетингових партнерських відносин, $I_{\text{ст}}$ - індекс стабільності партнерської взаємодії, $I_{\text{дов}}$ - індекс довіри та задоволеності співпрацею, $I_{\text{дд}}$ - індекс договірної дисципліни, $I_{\text{ком}}$ - індекс комунікаційної якості, $I_{\text{лог}}$ - індекс логістичної узгодженості, $I_{\text{ек}}$ - індекс економічної результативності, $I_{\text{ад}}$ - індекс ринкової адаптивності.

Модель із рівними вагами є придатною для первинної діагностики, коли підприємство не має достатніх підстав надавати перевагу одному блоку над іншим. У практичному застосуванні значущість складових може відрізнятися. Для підприємства з високою залежністю від сезонної сировини більшу вагу можуть мати стабільність постачання і логістична узгодженість, для підприємства, що активно працює з торговельними мережами або HoReCa, важливішими стають договірна дисципліна, комунікаційна якість і ринкова адаптивність. У такому випадку доцільно використовувати розширений варіант інтегрального індексу з ваговими коефіцієнтами [11]:

$$I_{\text{МПВ}} = w_1 I_{\text{ст}} + w_2 I_{\text{дов}} + w_3 I_{\text{дд}} + w_4 I_{\text{ком}} + w_5 I_{\text{лог}} + w_6 I_{\text{ек}} + w_7 I_{\text{ад}} \quad (5)$$

де $w_1, w_2, \dots, w_7$ - вагові коефіцієнти відповідних блоків оцінювання.

Сума вагових коефіцієнтів має дорівнювати 1:

$$w_1 + w_2 + w_3 + w_4 + w_5 + w_6 + w_7 = 1 \quad (6)$$

Вагові коефіцієнти можуть визначатися експертним методом на основі оцінок керівників підприємства, фахівців із маркетингу, логістики, закупівель, збуту, представників партнерів або галузевих експертів. За потреби ваги уточнюються після апробації методики, коли накопичується достатній масив емпіричних даних. Такий підхід поєднує універсальність методики з можливістю її адаптації до конкретного підприємства, виду сировини, структури партнерської мережі та каналів реалізації.

Для змістової інтерпретації інтегрального індексу можна використати орієнтовну діагностичну шкалу, інтервали якої надалі можуть уточнюватися після емпіричної апробації методики (Табл. 2).

Таблиця 2. Інтерпретація інтегрального індексу маркетингових партнерських відносин

Значення індексу	Рівень розвитку партнерських відносин	Інтерпретація та управлінський акцент
0,00-0,25	Низький рівень	Взаємодія має переважно ситуативний характер, координація між партнерами слабка, підприємство залежить від випадкових постачальників, посередників або збутових контактів. Пріоритетом є формування стабільної партнерської бази, посилення договірної дисципліни та базового інформаційного обміну.
0,26-0,50	Фрагментарний рівень	Окремі елементи партнерства вже сформовані, однак вони не забезпечують цілісної узгодженості постачання, логістики, комунікації та збуту. Потрібно виявити найслабші часткові індекси, узгодити умови співпраці та поліпшити координацію між ключовими партнерами.
0,51-0,75	Достатній рівень	Партнерська взаємодія загалом сформована і підтримує основні потреби підприємства, але окремі блоки потребують посилення. Основну увагу доцільно зосередити на договірній дисципліні, комунікаційній якості, логістичній узгодженості або ринковій адаптивності.
0,76-1,00	Високий рівень	Партнерська мережа є стійкою, координованою і здатною підтримувати стабільність сировинного забезпечення, якість продукції, логістику, збут і адаптацію до ринкових змін. Управлінський акцент зміщується на підтримання досягнутого рівня, спільне планування і розвиток довгострокових партнерських програм.

Джерело: розроблено з урахуванням підходів до оцінювання партнерських відносин переробних підприємств [11].

Шкала потрібна не для формального ранжування підприємств, а для визначення управлінського акценту. За низьких і фрагментарних значень першочергової уваги потребують базові умови співпраці, договірна дисципліна та інформаційний обмін. Достатній рівень вимагає аналізу часткових індексів, а високий рівень свідчить про здатність партнерської мережі підтримувати узгодженість постачання, логістики, збуту та реакції на ринкові зміни.

Практичність методики забезпечується тим, що вона поєднує узагальнену оцінку партнерської мережі з можливістю аналізу її окремих блоків. Часткові індекси показують, де саме виникає управлінська проблема, а інтегральний індекс дає змогу оцінити загальний рівень розвитку маркетингових партнерських відносин.

Узагальнена послідовність оцінювання охоплює визначення меж партнерської мережі, добір показників, збір інформації, нормування індикаторів, розрахунок часткових та інтегрального індексів і подальшу управлінську інтерпретацію результатів. Така побудова дозволяє не

дублювати поточний облік співпраці, а встановити, які саме елементи партнерської взаємодії потребують посилення (Рис. 1).

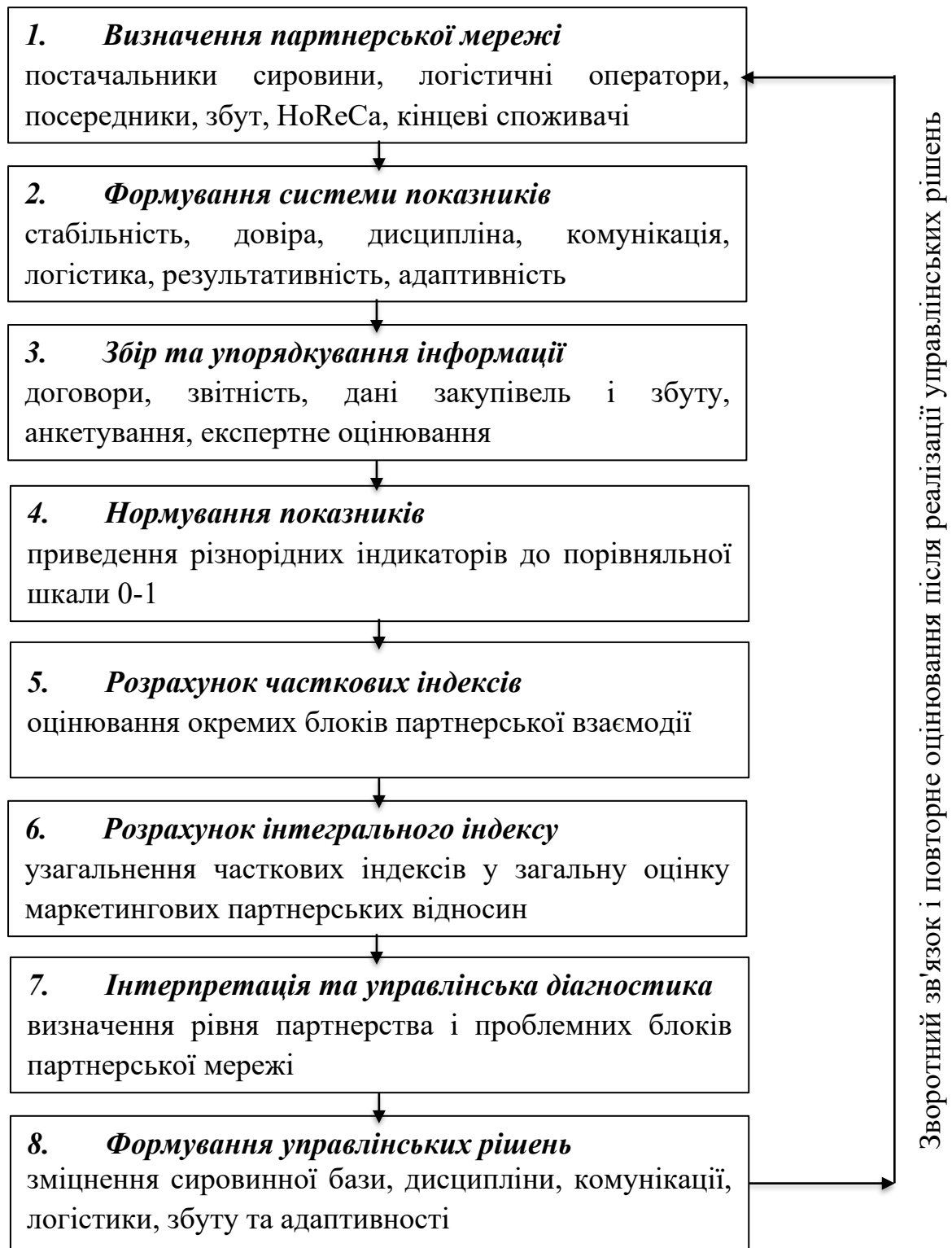


Рис. 1. Логіка комплексного оцінювання маркетингових партнерських відносин переробних підприємств аграрної сфери

Джерело: розроблено з урахуванням підходів до оцінювання партнерських відносин переробних підприємств [11].

Схема на рис. 1 відображає послідовність оцінювання, у якій розрахунок часткових та інтегрального індексів пов'язується із подальшою управлінською діагностикою. Отримане числове значення має практичний сенс лише тоді, коли воно використовується для виявлення слабких блоків партнерської мережі та коригування взаємодії з постачальниками, логістичними операторами, посередниками і збутовими каналами.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Для переробних підприємств аграрної сфери партнерські відносини є умовою узгодження сировинного забезпечення, виробничої ритмічності, логістики, збутових зобов'язань, інформаційного обміну та реакції на зміни попиту. Комплексне оцінювання таких відносин має поєднувати кількісні та якісні параметри, а саме стабільність поставок, договірна дисципліна, логістичні втрати або зміна витрат можуть бути зафіксовані кількісно, тоді як довіра, задоволеність співпрацею, комунікаційна якість і готовність партнерів до подальшої взаємодії потребують оціночних процедур. Дослідження показало, що стан партнерської мережі розкривається через поєднання часткових та інтегрального індексів. Часткові індекси дають змогу визначити проблемні блоки взаємодії, а саме нестабільність постачання, слабка комунікація, порушення договірних умов, логістичні втрати, недостатня економічна результативність або низька здатність до адаптації та обґрунтувати рішення зміцнення сировинної бази, поліпшення договірної роботи, узгодження логістики, розвитку збутових каналів і підвищення ринкової гнучкості. У свою чергу інтегральний індекс узагальнює результат без втрати можливості його подальшого аналітичного розкладання.

Ключовими чинниками результативності маркетингових партнерських відносин переробних підприємств аграрної сфери є довіра, ефективна комунікація та якість взаємовідносин між партнерами, що впливають на конкурентоспроможність продукції. Також слід приділяти увагу стандартам та партнерським відносинам на міжнародному рівні.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з емпіричною апробацією запропонованої методики на переробних підприємствах аграрної сфери. Важливим є її застосування до різних продуктових груп, типів сировинної бази, моделей збуту та регіональних умов функціонування підприємств. Це дасть змогу уточнити вагомість окремих блоків оцінювання, перевірити практичну придатність інтегрального індексу та сформувати більш диференційовані рекомендації щодо розвитку маркетингових партнерських відносин у конкретних умовах аграрної переробки.

Література

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing management. 15th ed. Harlow : Pearson Education, 2015. 832 p. URL: [https://books.google.com/books/about/Marketing_Management_Global_Edition.html?id](https://books.google.com/books/about/Marketing_Management_Global_Edition.html?id=o5YZCgAAQBAJ)

[=o5YZCgAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Marketing_Management_Global_Edition.html?id=o5YZCgAAQBAJ) (дата звернення: 10.05.2026).

2. Grönroos C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. Management Decision. 1994. Vol. 32, No. 2. P. 4-20. DOI: <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>. URL: [https://www.emerald.com/md/article](https://www.emerald.com/md/article/32/2/4/285967/From-Marketing-Mix-to-Relationship)

[/32/2/4/285967/From-Marketing-Mix-to-Relationship](https://www.emerald.com/md/article/32/2/4/285967/From-Marketing-Mix-to-Relationship) (дата звернення: 10.05.2026).

3. Gummesson E. Total relationship marketing: marketing strategy moving from the 4Ps - product, price, promotion, place - of traditional marketing management to the 30Rs - the thirty relationships - of a new marketing paradigm. 2nd ed. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2002. 350 p. URL: https://books.google.com/books/about/Total_Relationship_Marketing.html?id=EI8w0AEACAAJ (дата звернення: 10.05.2026).

4. Morgan R. M., Hunt S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing. 1994. Vol. 58, No. 3. P. 20-38. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224299405800302> (дата звернення: 10.05.2026).

5. Dwyer F. R., Schurr P. H., Oh S. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*. 1987. Vol. 51, No. 2. P. 11-27. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224298705100202>.

6. Sheth J. N., Parvatiyar A. Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. Vol. 23, No. 4. P. 255-271. DOI: <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>.

7. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship marketing: creating stakeholder value. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2002. 264 p.

8. Морохова В.О., Шумська В.Б. Особливості становлення маркетингу відносин в агробізнесі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6, т. 4. С. 112-115.

URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_4/112-115.pdf
(дата звернення: 10.05.2026).

9. Струк Н.С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30, ч. 1. С. 121-126. URL: https://www.bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018.pdf (дата звернення: 10.05.2026).

10. Ларіна Я.С., Закревський А. В., Діченко А. Л. Концепція маркетингу партнерських відносин та її роль у цифровій комерції. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 157-167. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-21>.

11. Луцій К.М. Маркетинг партнерських відносин м'ясопереробних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ, 2018. 260 с.

12. Likert R. A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*. 1932. No. 140. 55 p.

13. Wilson D.T. An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. Vol. 23, No. 4. P. 335-345.

DOI: <https://doi.org/10.1177/009207039502300414>.

14. Flynn B.B., Huo B., Zhao X. The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*. 2010. Vol. 28, No. 1. P. 58-71.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>.

15. Håkansson H., Snehota I. Developing Relationships in Business Networks. London, New York : Routledge, 1995. 418 p. URL: <https://archive.org/details/developingrelati0000unse> (дата звернення: 10.05.2026).
16. Crosby L. A., Evans K. R., Cowles D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. Journal of Marketing. 1990. Vol. 54, No. 3. P. 68-81. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299005400306>.
17. Sin L.Y.M., Tse A.C.B., Yau O.H.M., Chow R. P. M., Lee J.S.Y., Lau L.B.Y. Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. Journal of Business Research. 2005. Vol. 58, No. 2. P. 185-194. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296302004939> (дата звернення: 10.05.2026).
18. Lambert D. M., Emmelhainz M. A., Gardner J. T. Developing and implementing supply chain partnerships. The International Journal of Logistics Management. 1996. Vol. 7, No. 2. P. 1-18. URL: <https://www.emerald.com/ijlm/article/7/2/1/133831/Developing-and-Implementing-Supply-Chain> (дата звернення: 10.05.2026).

References

1. Kotler, P. and Keller, K.L. (2015), Marketing management, 15th ed, Pearson Education, Harlow, UK, available at: https://books.google.com/books/about/Marketing_Management_Global_Edition.html?id=o5YZCgAAQBAJ (Accessed 10 May 2026).
2. Grönroos, C. (1994), "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing", Management Decision, vol. 32, no. 2, pp. 4-20, available at: <https://www.emerald.com/md/article/32/2/4/285967/From-Marketing-Mix-to-Relationship> (Accessed 10 May 2026). DOI: <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>.
3. Gummesson, E. (2002), Total relationship marketing: marketing strategy moving from the 4Ps - product, price, promotion, place - of traditional marketing management to the 30Rs - the thirty relationships - of a new marketing paradigm, 2nd ed, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK, available at: https://books.google.com/books/about/Total_Relationship_Marketing.html?id=EI8w0AEACAAJ (Accessed 10 May 2026).

4. Morgan, R. M. and Hunt, S. D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, vol. 58, no. 3, pp. 20-38, available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/002224299405800302> (Accessed 10 May 2026). DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>.

5. Dwyer, F. R., Schurr, P. H. and Oh, S. (1987), "Developing buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, vol. 51, no. 2, pp. 11-27. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224298705100202>.

6. Sheth, J. N. and Parvatiyar, A. (1995), "Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, no. 4, pp. 255-271. DOI: <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>.

7. Christopher, M., Payne, A. and Ballantyne, D. (2002), *Relationship marketing: creating stakeholder value*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

8. Morokhova, V. O. and Shumska, V. B. (2010), "Features of relationship marketing formation in agribusiness", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 6, no. 4, pp. 112-115, available at: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_4/112-115.pdf (Accessed 10 May 2026), (in Ukrainian).

9. Struk, N. S. (2018), "Conceptual foundations of the development of partnership marketing of enterprises", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 30, no. 1, pp. 121-126, available at: https://www.bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018.pdf (Accessed 10 May 2026), (in Ukrainian).

10. Larina, Ya. S., Zakrevskyi, A. V. and Dichenko, A. L. (2025), "The concept of partnership marketing and its role in digital commerce", *Kyivskyi ekonomichni naukovyi zhurnal*, vol. 9, pp. 157-167. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-21>.

11. Lutsii, K. M. (2018), "Marketing partnership relations of meat processing enterprises", Ph.D. thesis, *Economics and Management of Enterprises by Types of Economic Activity*, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

12. Likert, R. (1932), "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of Psychology*, vol. 140, 55 p.

13. Wilson, D. T. (1995), "An integrated model of buyer-seller relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, no. 4, pp. 335-345. DOI: <https://doi.org/10.1177/009207039502300414>.
14. Flynn, B. B., Huo, B. and Zhao, X. (2010), "The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach", *Journal of Operations Management*, vol. 28, no. 1, pp. 58-71. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>.
15. Håkansson, H. and Snehota, I. (1995), *Developing Relationships in Business Networks*, Routledge, London, UK, New York, USA, available at: <https://archive.org/details/developingrelati0000unse> (Accessed 10 May 2026).
16. Crosby, L. A., Evans, K. R. and Cowles, D. (1990), "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, vol. 54, no. 3, pp. 68-81. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224299005400306>.
17. Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., Yau, O. H. M., Chow, R. P. M., Lee, J. S. Y. and Lau, L. B. Y. (2005), "Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation", *Journal of Business Research*, vol. 58, no. 2, pp. 185-194, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296302004939> (Accessed 10 May 2026).
18. Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A. and Gardner, J. T. (1996), "Developing and implementing supply chain partnerships", *The International Journal of Logistics Management*, vol. 7, no. 2, pp. 1-18, available at: <https://www.emerald.com/ijlm/article/7/2/1/133831/Developing-and-Implementing-Supply-Chain> (Accessed 10 May 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 15.05.26

Прорецензовано / Revised: 22.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26