

# АГРОСВІТ

№ 3 лютий 2021

Науково-практичний журнал



ISSN 2306-6792



9 772306 679204



## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Васильєва Наталя Костянтинівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем і технологій, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:

**Вініченко Ігор Іванович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР: Кучеренко Г. Б.

## ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Андрющенко Катерина Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Безус Роман Миколайович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Гончаренко Оксана Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Добровальська Олена Володимирівна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Козловський Сергій Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)

**Кураташвілі Альфред Анзоревич (Тбілісі, Грузія)**, доктор економічних, філософських і юридичних наук, професор в галузі суспільних наук, професор Грузинського технічного університету в області Публічного права (Факультет Права і Міжнародних відносин), науковий керівник Інституту Бізнесу і Права факультетів Права і Міжнародних відносин і Бізнестехнологій ГТУ, завідувач відділом економічної теорії Інституту економіки імені П.Гуцушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі

**Лозинський Дмитро Леонідович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

**Павлова Галина Євгеніївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Самойленко Алла Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Сардак Сергій Едуардович**, доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Пантелеєва Наталія Миколаївна**, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

**Трусова Наталя Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Таврійського державного агротехнологічного університету, Таврійський державний агротехнологічний університет

**Федоренко Станіслав Валентинович**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри охорони праці і навколишнього середовища КНУБА, академік академії будівництва України

**Халатур Світлана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Череп Олександр Григорович**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Запорізький національний університет

**Чирва Ольга Григорівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Шабатура Тетяна Сергіївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

## № 3 лютий 2021 р.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»).  
Наказ Міністерства освіти і науки України  
№ 975 від 11.07.2019 р.

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

## ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23728-13568ПР від 27.12.2018 року  
ISSN 2306-6792

Передплатний індекс: 21847

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

[www.agrosvit.info](http://www.agrosvit.info)

Засновники:  
**Дніпровський державний  
аграрно-економічний університет,  
ТОВ "ДКС Центр"**  
Видавець:  
**ТОВ "ДКС Центр"**

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою Дніпровського державного аграрно-економічного університету 04.02.21р.  
Підписано до друку 04.02.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 10,3.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення №0402/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34



Журнал засновано у січні 2001 року. Виходить 2 рази на місяць.

**№ 3 лютий 2021 р.**

## **У НОМЕРІ:**

<u>Жибак М. М., Христенко Г. М.</u> Сільський зелений туризм як інноваційна форма підприємництва .....	3
<u>Кальченко С. В., Попова Т. В., Свиноус Н. І.</u> Організаційно-економічні засади гармонізації економічних інтересів держави та фермерських господарств в інвестиційній сфері .....	9
<u>Божкова В. В., Божков Д. С.</u> Вплив глобалізації на визначення цін на продукцію промислових підприємств .....	16
<u>Дорошкевич Д. В., Захарова Г. Ю.</u> Формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на підприємстві ТОВ "Конте" .....	22
<u>Волківська А. М., Осовська Г. В., Аксьонова О. В.</u> Управління зовнішньоекономічною збутовою діяльністю підприємства .....	31
<u>Неустроєв Ю. Г., Згадова Н. С., Работін Ю. А.</u> Принципи безпеки фінансових установ в Україні .....	37
<u>Савенко О. А., Пальчик І. М., Вороніна В. Р., Назарець А. В.</u> Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств .....	44
<u>Салоїд С. В., Редько К. Ю.</u> Аналіз розвитку підприємств авіаційної галузі і визначення економічних проблем .....	50
<u>Слободяник А. М., Семижон Є. М.</u> Маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України .....	55
<u>Криган Ю. М.</u> Оцінка стану безпеки фіскального простору України .....	66
<u>Гейко О. А.</u> Аутсорсинг у сільському господарстві провідних країн світу — досвід для України .....	75

---

**№ 3 / 2021**

## **CONTENTS:**

<u>Zhybak M., Khrystenko H.</u> RURAL GREEN TOURISM AS AN INNOVATIVE FORM OF ENTREPRENEURSHIP .....	3
<u>Kalchenko S., Popova T., Svyous N.</u> ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF HARMONIZATION OF ECONOMIC INTERESTS OF THE STATE AND FARMS IN THE INVESTMENT SPHERE .....	9
<u>Bozhkova V., Bozhkov D.</u> THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE DETERMINATION OF PRICES FOR INDUSTRIAL PRODUCTS .....	16
<u>Doroshkevych D., Zakharova H.</u> THE FORMATION OF MARKETING STRATEGY IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT AT THE ENTREPRISE CONTE LLC .....	22
<u>Volkivska A., Osovskaya G., Aksyonova O.</u> DEPARTMENT OF FOREIGN ECONOMIC SALES ACTIVITY OF THE ENTERPRISE .....	31
<u>Neustroev Yu., Zgadova N., Rabotin Yu.</u> PRINCIPLES OF FINANCIAL INSTITUTIONS SECURITY IN UKRAINE .....	37
<u>Savenko O., Palchik I., Voronina V., Nazarets A.</u> THEORETICAL FUNDAMENTALS OF PRODUCTION AND MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES .....	44
<u>Saloid S., Redko K.</u> ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF AVIATION INDUSTRY ENTERPRISES AND DEFINITION OF ECONOMIC PROBLEMS .....	50
<u>Slobodianyk A., Semyshon Y.</u> MARKETING ASPECTS OF KEY PROBLEMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE .....	55
<u>Kryhan Yu.</u> ASSESSMENT OF THE SECURITY SITUATION IN THE FISCAL SPACE OF UKRAINE .....	66
<u>Geiko A.</u> OUTSOURCING IN AGRICULTURE IN LEADING COUNTRIES OF THE WORLD — EXPERIENCE FOR UKRAINE .....	75

УДК 338.48:379.845

М. М. Жибак,

д. е. н., професор, директор, ВП НУБіП України "Бережанський агротехнічний інститут"

ORCID ID: 0000-0002-1765-820X

Г. М. Христенко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства,

ВП НУБіП України "Бережанський агротехнічний інститут"

ORCID ID: 0000-0001-6773-5990

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.3

## СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ПІДПРИЄМНИЦТВА

M. Zhybak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Director of the separated subdivision of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine "Berezhany Agrotechnical Institute"

H. Khrystenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics of Enterprise Separated

Subdivision National University of Life and Environmental Science of Ukraine "Berezhany Agrotechnical Institute"

### RURAL GREEN TOURISM AS AN INNOVATIVE FORM OF ENTREPRENEURSHIP

У статті розглянуто необхідність розвитку інноваційної форми підприємництва — сільського зеленого туризму. Визначено основні фактори розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Розглянуто форми сільського зеленого туризму, а саме: сільський туризм, агротуризм, агроекотуризм. Узагальнено чинники розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. Досліджено вплив підприємництва у сфері сільського зеленого туризму на розвиток сільських територій. Сформовано модель розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. Обґрунтовано основні причини, які стримують розвиток сільського зеленого туризму в Україні. Доведено, що розвиток підприємництва у сфері сільського зеленого туризму сприятиме досягненню економічних, екологічних, соціальних та культурних цілей. Розкрито заходи ефективної державної підтримки розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

In the conditions of socio-economic, political, administrative transformations in Ukraine the problem of search of perspective approaches to activization of development of rural territorial communities acquires considerable urgency. One of the priority areas for ensuring the well-being of citizens and sustainable development of rural areas is to stimulate the development of entrepreneurship in the field of rural green tourism.

Globally, rural green tourism is a promising, developed, highly profitable sector of the economy. Rural green tourism as a type of entrepreneurial activity is important for the development of our state's economy. In Ukraine, entrepreneurial activity in the field of rural green tourism is gaining momentum. Determining factors for the development of rural green tourism in Ukraine are: favorable geographical location; the presence of various landscapes; favorable climatic conditions; powerful natural-recreational, cultural-historical potential; significant available potential of land and labor resources.



The development of rural green tourism in the context of modern priorities for the development of rural areas of Ukraine is of great socio-economic importance. The positive impact of rural tourism on solving socio-economic problems of the village is to expand the employment of the rural population, not only in the manufacturing sector, but also in the service and promotion of rural areas, as well as stimulating the development of services: transport, construction, communications, trade, household services, hotels and restaurants, recreation and entertainment and other establishments in the countryside.

State support for the development of entrepreneurship in the field of rural green tourism will contribute to the achievement of not only economic but also environmental, social and cultural goals.

Despite a number of obstacles, entrepreneurship in the field of rural green tourism in Ukraine has significant potential and prospects. The development of entrepreneurship in this area can become a significant source of income for the rural population, cash to local budgets and become a powerful sector of the rural economy in the tourism industry of our country.

Successful development of entrepreneurship in the field of rural green tourism can be achieved primarily through the implementation of measures to effectively support it at the state and regional levels.

*Ключові слова: розвиток, підприємництво, сільський зелений туризм, сталий розвиток сільських територій.*

*Key words: development, entrepreneurship, rural green tourism, sustainable development of rural areas.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

В умовах соціально-економічних, політичних, адміністративних трансформацій в Україні значної актуальності набуває проблема пошуку перспективних підходів до активізації розвитку сільських територіальних громад. Одним із пріоритетних напрямів забезпечення добробуту громадян та сталого розвитку сільських територій є стимулювання розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. Оскільки прискорений розвиток сільського зеленого туризму здатний забезпечити демографічну стабільність, диверсифікацію джерел доходів сільського населення, покращення благоустрою сільських населених пунктів, зростання добробуту сільського населення, сталий розвиток сільських територій, розв'язання нагальних проблем регіону в комплексі з іншими галузями діяльності.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Вагомий вклад у дослідженні проблем розвитку сільського зеленого туризму як перспективного напрямку підприємництва на селі зробили такі вітчизняні вчені: В. Алексєєва, В. Арнаутов, С. Гудзинський, С. Ілляшенко, М. Костриця, О. Козловський, В. Юрчишин, К. Якуба, а також зарубіжні науковці: А. Ван Депоель,

Ж. Вілкін, Т. Дуча, Х. Каравелі, М. Кларк, Т. Лонч та інші.

Попри значну кількість вітчизняних та зарубіжних наукових праць, дослідження сільського зеленого туризму як інноваційної форми підприємництва залишається актуальним.

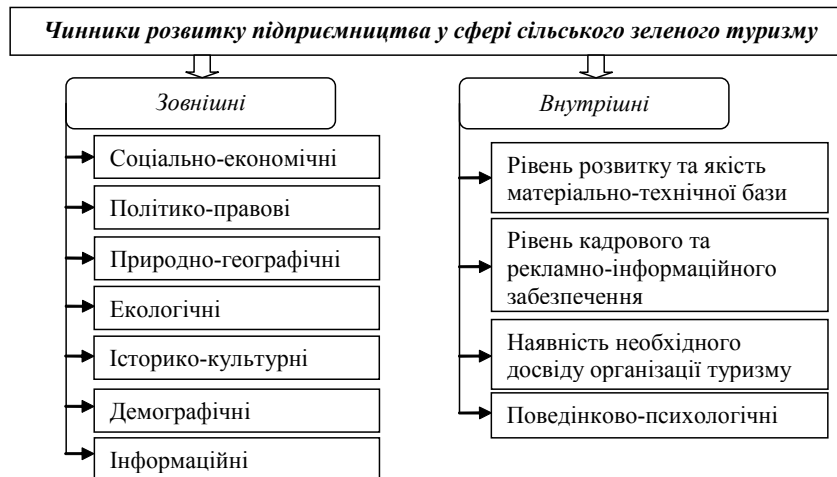
### **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є визначення проблем та обґрунтування перспектив розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

В умовах посилення світових інтеграційних процесів підприємства туристичної сфери та сільського зеленого туризму набувають особливого статусу та змісту. Туристичні підприємства несуть не тільки економічне функціональне навантаження, а саме: отримання прибутків, конкурентоспроможність на ринках, економічне зростання, але й соціальне та екологічне. Їх діяльність направлена на забезпечення відпочинку та відновлення сил людей, зайнятості населення; збереження природи; встановлення добросусідських відносин між народами й країнами.

У світовому масштабі сільський зелений туризм є перспективною, розвиненою, високо-



**Рис. 1. Чинники розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму**

Джерело: розроблено авторами.

прибутковою галуззю економіки. Сільський зелений туризм як вид підприємницької діяльності має важливе значення для розвитку економіки нашої держави. В Україні підприємницька діяльність у сфері сільського зеленого туризму набирає все більшого розвитку. Визначальними факторами розвитку сільського зеленого туризму в Україні є: вигідне географічне положення; наявність різноманітних ландшафтів; сприятливі кліматичні умови; потужний природно-рекреаційний, культурно-історичний потенціал; значний наявний потенціал земельних та трудових ресурсів. Слід зазначити, що сільські території нашої держави мають багату культурно-історичну, етнографічну спадщину, значний природно-заповідний фонд, мальовничу природу, продовольчі ресурси.

На сьогодні цей вид туристичної діяльності функціонує винятково за рахунок особистої ініціативи сільського населення, виступаючи одним із засобів подолання бідності в сільській місцевості. З метою активізації підприємництва у сфері сільського зеленого туризму необхідна тісна співпраця сільського населення, громадських організацій, органів державної влади та місцевого самоврядування.

Розвиток сільського зеленого туризму й досі немає законодавчого закріплення, проте у Законі України "Про особисте селянське господарство" зазначено, що сільський зелений туризм — це специфічний різновид господарської діяльності у формі сільської гостинності, що являє собою надання послуг із забезпечення відпочинку міських жителів у приватних господарствах у сільській місцевості з використан-

ням майна та трудових ресурсів членів особистого селянського господарства, природно-рекреаційних особливостей місцевості, культурної, історичної та етнографічної спадщини регіону [4].

Згідно із Законом України "Про туризм" [5], виділяють дві групи осіб, котрі можуть здійснювати діяльність у сфері сільського зеленого туризму:

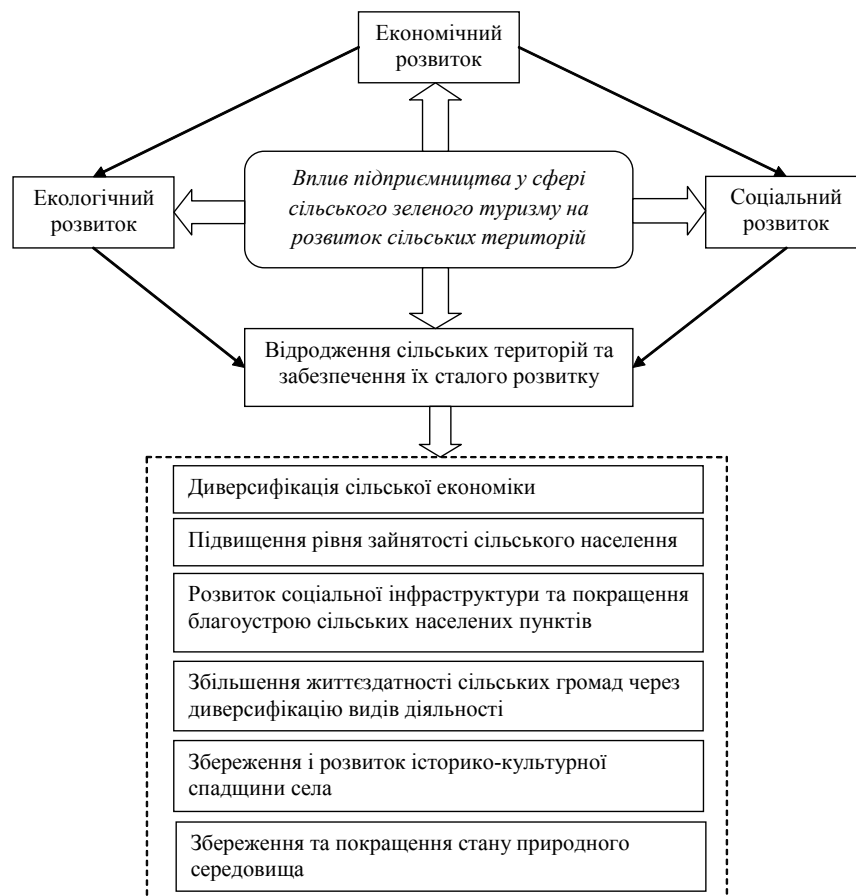
1) фізичні особи-підприємці, які реалізують самостійно розроблені туристичні продукти, включаючи розміщення, харчування, екскурсійні, розважальні послуги;

2) фізичні особи, які не реєструються як підприємці, але можуть надавати послуги з сільського зеленого туризму, тобто це категорія особистих селянських господарств, які здійснюють свою діяльність відповідно до Закону України "Про особисте селянське господарство" [4].

Виділяють такі основні форми сільського зеленого туризму:

— сільський туризм — відпочинковий різновид туризму, що відбувається в сільських садибах, де власник господарства надає послуги з розміщення та харчування; основна мета цього виду туризму — пасивний відпочинок і вивчення побуту селян [3];

— агротуризм — пізнавальний та відпочинковий вид туризму, що має на меті використання підсобних селянських чи фермерських господарств або земель сільськогосподарських підприємств, які тимчасово не використовуються в аграрній сфері. Агротуризм — явище містке, що включає ланцюжок "турист — господар — селянське господарство — село — природне середовище" [2];



**Рис. 2. Модель розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму**

Джерело: розроблено авторами.

— агроекотуризм — відпочинок у селянській родині, яка займається сільським господарством органічними (біологічними) методами (у господарствах, які мають відповідні сертифікати чи перебувають у процесі екологічного перепрофілювання) [1].

Завданням туристичного підприємництва на селі є не лише надання відповідних послуг, але й пошук ефективних шляхів підвищення рівня зайнятості сільського населення, його добробуту. Розвиток сільського зеленого туризму сприятиме вирішенню соціально-економічних проблем сільських територій, активізації сільських громад та особистих домашніх господарств, використовуючи наявний капітал і перетворюючи його в ефективний фактор виробництва.

Розвиток підприємництва у сфері сільського зеленого туризму залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників (рис. 1).

Негативними чинниками впливу на розвиток підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є: відсутність можливості навести туристу історичну довідку про певну сільську

місцевість та давні місцеві традиції; низький рівень знань та досвіду в туристичній діяльності; соціальний бар'єр; недостатній рівень комфорту (побутові умови); нестабільний попит на туристичні послуги (сезонність); недовіра сільських жителів до туристів; висока конкурентність туристичних послуг; нестабільна соціально-економічна ситуація в країні; недосконала політика органів державної влади та місцевого самоврядування тощо.

Розвиток сільського зеленого туризму в контексті сучасних пріоритетів розвитку сільських територій України має важливе соціально-економічне значення:

— стимулювання розвитку селянських господарств;

— активізація розвитку місцевої інфраструктури;

— сприяння збуту надлишків сільськогосподарської продукції, збільшення додаткових прибутків селян і відряхувань до місцевих бюджетів;

— активізація місцевого ринку праці, підвищення зайнятості;

- збереження етнокультурної самобутності українців і усіх громад етнічних меншин;
- створення можливостей для повноцінного змістовного відпочинку незаможної верстви людей;

- позитивний вплив на підвищення культурного рівня й екологічної свідомості мешканців села.

Сільський зелений туризм є одним із пріоритетних напрямів відродження сільських територій України та забезпечення їх сталого розвитку, оскільки його становлення та функціонування сприяють системному вирішенню соціальних, економічних та екологічних проблем (рис. 2).

Проблеми розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в Україні можна сформулювати у наступні блоки:

- інституційний (відсутність нормативно-законодавчої бази, що регулює туристичну галузь; відсутність механізму раціонального та екологічно збалансованого використання природного та історико-культурного потенціалу для потреб сільського туризму);

- організаційний (недостатній рівень рекламно-інформаційного забезпечення; незнання власниками агроосель іноземних мов; нерозвинена система просування турпродуктів на внутрішньому і зовнішньому туристичних ринках);

- фінансовий (недостатній рівень державної підтримки; незначний обсяг інвестицій в туристичну галузь);

- економічний (економічна нестабільність; відсутність досвіду підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму; відсутність кредитного та тарифного регулювання);

- соціальний (недостатній рівень кадрового забезпечення; низький рівень розвитку туристичної інфраструктури в сільській місцевості);

- політичний (політична нестабільність).

Світова практика свідчить, що туристична сфера діяльності відіграє надзвичайно важливу роль на селі та розглядається як невід'ємна складова комплексного соціально-економічного розвитку сільської місцевості, виступаючи одним із перспективних напрямів структурної перебудови сільської економіки. Позитивний вплив сільського туризму на вирішення соціально-економічних проблем села полягає у розширенні сфери зайнятості сільського населення, не тільки у виробничій сфері, але й у сфері обслуговування та спри-

яння розвитку сільських територій, а також стимулюванні розвитку сфери послуг: транспорту, будівництва, зв'язку, торгівлі, служби побуту, готельно-ресторанного господарства, відпочинково-розважальних та інших закладів на селі. Саме тому розвиток підприємств сільського зеленого туризму можна розглядати як стратегічну соціально-економічну програму забезпечення ефективного функціонування об'єднаних територіальних громад.

Державна підтримка розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму сприятиме досягненню не лише економічних, але й екологічних, соціальних та культурних цілей, зокрема:

- збереження, відтворення та розвиток архітектурної, етнічної, історико-культурної спадщини сільських територій;

- відродження національних культурно-мистецьких традицій і промислів;

- пізнавально-освітня діяльність;

- диверсифікація економічної діяльності;

- вирішення екологічних проблем, раціональне використання та збереження природних ресурсів;

- сприяння зростанню доходів сільських громад, підвищення рівня зайнятості сільського населення та зменшення їх міграцій;

- розвиток малого підприємництва у сільській місцевості;

- активізація розвитку соціальної сфери в сільських населених пунктах;

- покращення інфраструктури та благоустрою сільських населених пунктів тощо.

Попри перешкод, підприємництво у сфері сільського зеленого туризму в Україні має суттєвий потенціал і перспективи. Розвиток підприємництва в цій галузі може стати вагомим джерелом доходів сільського населення, грошових надходжень до місцевих бюджетів та перетворитися на потужний сектор економіки сільських територій в туристичній індустрії нашої держави.

Слід зазначити, що розвиток підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в Україні дедалі активніше перетворюється в конкурентоспроможний вид економічної діяльності і здійснюється за такими напрямками: організація туристичних сільських агросадіб; оренда житла в екологічно чистій сільській місцевості; надання послуг з харчування, транспортування, екскурсій, прокату обладнання; виробництво і продаж сувенірів та іншої продукції; знайомство з традиційними промислами, ремеслами, побутом, участь у них; участь у



подієвому, спортивному туризмі, інших заходах.

Успішного розвитку підприємництва в сфері сільського зеленого туризму можна досягнути насамперед шляхом впровадження заходів ефективною його підтримки на державному та регіональному рівнях, зокрема:

— створення сприятливого правового середовища для розвитку сільського туризму;

— створення ефективної системи забезпечення якості послуг, яка базуватиметься на потребах споживача, гарантуватиме базові стандарти, включатиме критерії захисту навколишнього природного середовища тощо;

— формування стимулюючих та заохочувальних механізмів;

— економічна підтримка розвитку сільського туризму шляхом залучення інвестицій, пільгового кредитування власників садиб для модернізації осель, підвищення кваліфікації, рекламування діяльності тощо;

— пошук додаткових можливостей для підвищення знань сільського населення та поширення інформації щодо відпочинку в українському селі та про історичні, природні, етнографічні особливості України.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, сільський зелений туризм є одним із пріоритетних напрямів ефективного розвитку об'єднаних територіальних громад, інноваційною формою підприємництва, спрямованого на підвищення зайнятості і доходів сільського населення, створення соціально-економічного середовища на селі на засадах ринкових відносин. Розвиток сільського зеленого туризму сприятиме вирішенню соціально-економічних проблем сільських територій, зростанню рівня добробуту населення, активізації сільських громад та особистих домашніх господарств, що забезпечить підвищення інвестиційної привабливості українського села.

## Література.

1. Кудла Н. Вплив екотуризму на збалансований розвиток сільських територій. Вісник Львівського університету. 2008. Вип. 24. С. 147—154.

2. Кудла Н. Соціально-економічне значення агротуризму в розвитку підприємництва на селі. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2004. № 3. С. 103—108.

3. Пітюлич М., Михайлюк І. Особливості функціонування сільського туризму в Україні та досвід європейських країн. Науковий вісник

Ужгородського національного університету. 2011. Вип. 33. Ч. 3. С. 154—158.

4. Про особисте селянське фермерське господарство: Закон України від 15 травня 2003 р. № 742-IV. Офіційний вісник України. 2003. № 23. С. 9.

5. Про туризм: Закон України від 14 липня 2020 р. № 768-IX. Відомості Верховної Ради України. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text)

## References:

1. Kudla, N. (2008), "The impact of ecotourism on the balanced development of rural areas", Visnyk L'vivs'koho universytetu, vol. 24, pp. 147—154.

2. Kudla, N. (2004), "Socio-economic significance of agritourism in the development of entrepreneurship in rural areas", Rehional'na biznes-ekonomika ta upravlinnia, vol. 3, pp. 103—108.

3. Pitiulych, M. and Mykhajliuk, I. (2011), "Features of rural tourism in Ukraine and the experience of European countries", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu, vol. 33, no. 3, pp. 154—158.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "About personal peasant farming", Ofitsijnyj visnyk Ukrainy, vol. 23, p. 9.

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The Law of Ukraine "On Tourism", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>

Стаття надійшла до редакції 30.01.2021 р.

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 338.48

С. В. Кальченко,

д. е. н., професор, Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного

ORCID ID: 0000-0001-6609-3893

Т. В. Попова,

к. е. н., доцент, Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного

ORCID ID: 0000-0001-6531-1422

Н. І. Свиноус,

аспірант, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID ID: 0000-0003-3640-0519

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.9

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ ДЕРЖАВИ ТА ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В ІНВЕСТИЦІЙНІЙ СФЕРІ

S. Kalchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Tavria State Agrotechnological University

T. Popova,

PhD in Economics, Associate Professor, Tavria State Agrotechnological University

N. Svydnous,

Postgraduate student, Bila Tserkva National Agrarian University

### ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF HARMONIZATION OF ECONOMIC INTERESTS OF THE STATE AND FARMS IN THE INVESTMENT SPHERE

У статті досліджуються теоретичні та теоретико-методологічні аспекти проблеми забезпечення координації економічних інтересів держави та суб'єктів аграрного підприємництва, акцент робиться на розвитку інвестиційної сфери. Доведено доцільність використання інституційного підходу як методологічної основи дослідження. Обґрунтовано важливість врахування сучасного стану інституційного середовища, яке сформувалось у національній системі аграрних відносин. Необхідність вдосконалення наукових підходів до структурування інвестиційного середовища в аграрному секторі з урахуванням їх взаємодії з державними та діловими установами. У статті визначено сфери інвестиційної діяльності в фермерських господарствах з урахуванням їх інституційного характеру.

За результатами дослідження встановлено, що низька дієвість інструментів державної підтримки щодо придбання сільськогосподарської техніки зумовлена тим, сільгоспвиробники не задоволені якістю техніки українського виробництва. Вважаємо, що в нормативно-правових актах, які регламентують надання вищезазначеної державної підтримки, має бути скасовано норму стосовно місцезнаходження виробника технічних засобів.

Фермерські господарства, як інвестори, орієнтуються на цілий комплекс цілей під час вкладання фінансових ресурсів у відтворення матеріально-технічної бази. Проте головною цілю є забезпечення прийнятного рівня прибутковості здійснення виробничо-господарської діяльності.

З метою стимулювання інвестиційної діяльності фермерських господарств в умовах процесу децентралізації пропонується залучати в якості соціального партнера сільські об'єднані територіальні громади.

Одним із напрямів реалізації соціального партнерства може стати залучення об'єднаними територіальними громадами малих фермерських господарств до поставок продукції у межах програми шкільного харчування. Вважаємо, що налагодження подібної співпраці між малими фермерськими господарствами та органами місцевого самоуправління забезпечить задоволення інтересів усіх заінтересованих стейкхолдерів: фермерів — у формуванні надійного каналу збуту й обґрунтованому ціноутворенні на продукцію, збільшенню доходів сільського домогосподарства; об'єднаної територіальної громади — в одержанні якісної продукції, підвищенні добробуту сільської громади.

The article examines the theoretical and methodological aspects of the problem of ensuring the coordination of economic interests of the state and agricultural entrepreneurs, the emphasis is on the development of the investment sphere. The expediency of using the institutional approach as a methodological basis of the research is proved. The importance of taking into account the current state of the institutional environment, which was formed in the national system of agrarian relations, is substantiated. The need to improve scientific approaches to structuring the investment environment in the agricultural sector, taking into account their interaction with government and business institutions. The article identifies areas of investment activity in farms, taking into account their institutional nature.

According to the results of the study, the low effectiveness of state support instruments for the purchase of agricultural machinery is due to the fact that farmers are not satisfied with the quality of Ukrainian machinery. We believe that the regulations governing the provision of the above-mentioned state support should abolish the rule on the location of the manufacturer of technical means.

Farms, as an investor, focuses on a range of goals when investing financial resources in the reproduction of material and technical base. However, the main goal is to ensure an acceptable level of profitability of production and economic activities.

In order to stimulate the investment activity of farms in the context of the decentralization process, it is proposed to involve rural united territorial communities as a social partner.

One of the areas of social partnership can be the involvement of small farms in the united territorial communities to supply products within the school nutrition program. We believe that the establishment of such cooperation between small farms and local governments will ensure the interests of all interested stakeholders: farmers — in the formation of a reliable sales channel and reasonable pricing of products, increasing the income of agricultural households; united territorial community — in obtaining quality products, improving the welfare of the rural community.

*Ключові слова: економічні інтереси, сільськогосподарське виробництво, фермерське господарство, інституційне середовище, інвестиційна діяльність.*

*Key words: economic interests, agricultural production, farming, institutional environment, investment activity.*

## АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ

Сучасний етап розвитку національного аграрного сектору характеризується продовженням диференціації сільгоспвиробників за організаційно-правовою та галузевою ознаками. Особливо слід відзначити зростання ролі сфери малого бізнесу як фактору, що значною визначає сучасний стан та перспективи розвитку територіальних громад у сільській місцевості. За цих умов особливої уваги привертають питання забезпечення їхнього ефективного функціонування, причому не тільки у короткостроковій, а й у більш тривалій перспективі. У цьому аспекті важливе місце займає вирішення проблеми наявності інвестиційних ресурсів, оскільки саме вони є запорукою розвитку суб'єкта господарювання на засадах інноваційності. Водночас, на нашу думку, слід враховувати, що сучасна економічна модель є результатом сукупної взаємодії елементів інституційного середовища.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Слід зазначити, що питання гармонізації економічних інтересів держави та малих сільськогосподарських підприємств в інвестиційній площині за умов сучасної економічної моделі знайшли своє відображення в працях вітчизняних та закордонних науковців. Зокрема проблематика інституційної природи соціально-економічного розвитку як результату консенсусу інтересів між державою, бізнесом та населенням розглядалися в працях Дж. Гелбрейта, В.І. Іноземцева, О.Г. Шпикуляка та ін.

Теоретичні та практичні аспекти розвитку малих форм аграрного виробництва, а також

його особливості, обумовлені специфікою сучасного етапу становлення вітчизняної сільськогосподарської галузі, а також особливості формування сприятливого інвестиційного середовища в аграрному секторі економіки України за умов системних трансформацій організаційно-правових відносин знайшли своє відображення в роботах Н.В. Трусової, І.В. Свиноуса, О.В. Чаянова, О.М. Челінцева, І.Свиноуса та ін.

Проте, на нашу думку, потребують додаткового вивчення питання інвестиційного забезпечення розвитку суб'єктів аграрного виробництва за умов узгодження економічних інтересів державних інститутів та бізнес-середовища.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка та обґрунтування напрямків гармонізації економічних інтересів держави та представників малого аграрного бізнесу з метою забезпечення формування сприятливого інвестиційного середовища як невід'ємної складової конкурентоспроможного функціонування малих сільськогосподарських підприємств, зокрема фермерських господарств, як специфічного інституційного утворення.

## ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розглядаючи вітчизняний аграрний сектор як сукупність господарюючих суб'єктів, слід зазначити, що йому властива чітка організаційно-правова диференціація, яка в свою чергу, обумовлює диференціацію галузеву. Зокрема переважна більшість сільськогосподарської сировини в плодоовочівництві, картоплярстві

молочній галузі, бджільництві та ін. створюється в господарствах, яким властива сімейна форма організації економічної діяльності. Ця категорія аграріїв за сучасних умов є базовою складовою функціонування територіальних громад у соціальному, економічному та адміністративному аспектах.

Принципові відмінності сімейних форм аграрного виробництва впливає з базових принципів діяльності, які були сформульовані О.В. Чановим [1]. Адаптуючи їх до соціально-економічних реалій сьогодення, нами було сформульовано такі засади функціонування селянських господарств на засадах підприємництва.

— Трудоспоживчий характер виробництва. Масштаби підприємницької активності обмежені продовольчими потребами членів домогосподарств.

— Відсутність можливостей для кредитування і низька інвестиційна привабливість сімейно-трудових господарств для фінансових структур як об'єкт отримання прибутку. Внаслідок цього в секторі селянських господарств відсутнє масове використання сучасних технологічних засобів.

— Відсутність найманої робочої сили на постійній основі. Результатом стає обмеження обсягів виробництва по сумарних можливостях витрат праці. Також збільшується кількість "пікових точок" у технологічному процесі виробництва продукції, коли відчувається брак робочої сили.

— Модель "основної рівноваги", яка передбачає суб'єктивний характер оцінювання ефективності затрат фізичної праці по відношенню до отриманого результату. Наслідком її є той факт, що підвищення продуктивності праці приводить до скорочення обсягу трудовитрат.

— Синусоїдальний характер продуктивності праці селянського господарства, обумовлений синхронізацією економічної діяльності та біологічних процесів на рівні конкретної родини.

Специфіка її функціонування значною мірою обумовлена подвійною інституційною природою. Як зазначає Д.В. Єременко, домогосподарство, з точки зору інституційного підходу, має такі специфічні властивості:

1. Відсутність тотожності між поняттями "сільське домогосподарство", "сільський мешканець" та "сільська родина". Водночас цілі діяльності домогосподарств в різних типах економічних систем є різними, що обумовлюється відмінностями формальних та неформальних норм та правил.

2. Домогосподарство трактується як господарюючий суб'єкт, який є елементом відповідної соціальної структури. Конкретні цілі окремого домогосподарства є результатом впливу з боку як соціального, так і правового середовища, а також обумовлюються характером взаємодії з іншими домогосподарствами та їх групами.

3. Невизначеність як найважливіша характеристика зовнішніх умов, з якими стикається домогосподарство, що здійснює свою господарську діяльність. Під час прийняття багатьох важливих господарських рішень, домогосподарства стикаються з ситуацією, за якої неможливо абсолютно точно спрогнозувати майбутні результати здійснюваного вибору.

4. Обмеженість можливостей членів домогосподарства в зборі та обробці інформації. Однією з проблем ефективного розвитку домогосподарства як елементу соціально-економічних відносин є поєднання відсутності належного інформаційного забезпечення даного процесу із низьким рівнем активності членів домогосподарства щодо моніторингу відповідної інформації.

5. Діалектична єдність потреб та обмежень домогосподарства. Цільові установки домогосподарств певною мірою залежать від доступності коштів до їх досягнення, що значною мірою визначається процесами, які формує інституціональний простір [2].

Таким чином, розглядаючи процес інвестиційної діяльності в системі сімейно-трудових господарств, слід враховувати не тільки забезпечення ефективного застосування матеріально-технічних ресурсів. Приймаючи до уваги той факт, що режим праці даної групи аграріїв інтегрований в життєвий режим сільської родини, а також фактичну відсутність форми відшкодування витрат живої праці у вигляді заробітної плати, виникає необхідність врахування забезпечення привабливості зазначеного способу господарювання для усіх членів даної сім'ї. Таким чином, нами пропонується наступна диференціація напрямів інвестиційної діяльності селянського господарства (рис. 1).

1. Економічний. Кінцевою метою інвестування є підвищення рівня ефективності використання ресурсного потенціалу, підвищення ступеня конкурентоспроможності як самого господарства, так і продукції, яку воно випускає.

1.1. Техніко-технологічний. Інвестиційні кошти спрямовані на оновлення матеріально-технічного забезпечення, запровадження сучасних технологічних рішень у процесі госпо-

дарської діяльності. В аграрному секторі за сучасних умов особлива увага приділяється дотриманню екологічних стандартів, а також перспективними є технології, засновані на використанні відновлюваних енергетичних джерел.

**1.2. Організаційний.** Передбачає залучення інвестиційних коштів для формування міжгосподарських об'єднань, переважно кооперативно-корпоративного типу, метою діяльності яких підвищення рівня конкурентоспроможності господарств за рахунок консолідації ресурсного потенціалу деяких підприємницьких одиниць.

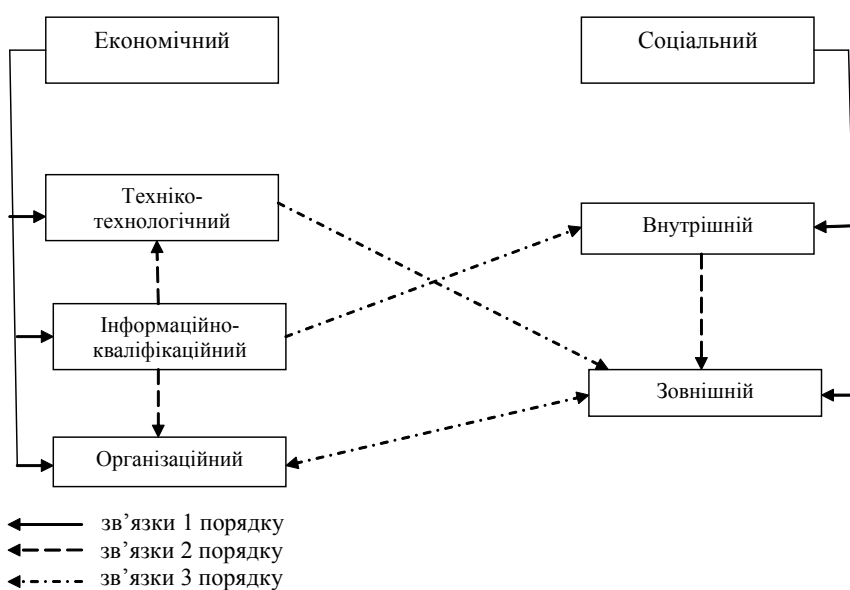
**1.3. Інформаційно-кваліфікаційний.** Інвестиційні кошти спрямовуються на підвищення інформаційного забезпечення функціонування господарства, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня співробітників, оновлення баз даних, із якими працює цей суб'єкт аграрного виробництва тощо.

**2. Соціальний.** Кінцевою метою інвестування є забезпечення виконання селянським господарством своїх соціальних функцій на рівні конкретної родини, а також у масштабі територіальної громади.

**2.1. Зовнішній.** Передбачає інтеграцію селянського господарства у вирішення проблем соціального розвитку місцевої громади як єдиного інституційного утворення, так і в розрізі її окремих елементів (суспільних організацій, підприємницьких спільнот, соціальних об'єктів тощо).

**2.2. Внутрішній.** Метою є підвищення рівня привабливості селянського господарства для його членів як засобу оптимального задоволення особистісних потреб, а також загальних потреб сільської родини, що є єдиною соціальною одиницею.

Треба відмітити, що досягнення орієнтирів, закріплених за інвестиційними напрямками, відбувається системно, а не поступово. В цьому аспекті важливо вказати на значущість інформаційної складової в організації конкурентоспроможної економічної діяльності. Модель постіндустріальної економіки, принципи якої успішно реалізується в провідних країнах світу, передбачає використання інформаційних ресурсів в якості однієї з базових складових економічної діяльності в будь-якому галузевому



**Рис. 1. Напрями інвестування в системі селянських господарств**

Джерело: дослідження авторів.

му напрямі, що вважається інвестиційно привабливим.

Важливим чинником розвитку фермерських господарств України є рівень їх технічного забезпечення. Упродовж 2015—2019 рр. простежується поступове нарощення технічного потенціалу фермерських господарств як для виробництва продукції рослинництва, так і тваринництва (табл. 1).

Дані таблиці 1 доводять, що збільшення кількісного складу технічних ресурсів у фермерських господарствах країни спостерігалося протягом періоду дослідження, навіть незважаючи на посилення кризових явищ в економіці. Хоча при цьому дещо уповільнилися темпи збільшення, що пояснюється погіршення кон'юнктури ринку технічних засобів унаслідок зниженням купівельної спроможності сільськогосподарських товаровиробників.

Однак більшість з них відчують гостру нестачу власної техніки. В основному техніку беруть в оренду або використовують за договором. Крім того, фермерські господарства змушені відмовлятися від окремих видів техніки, якщо її не можна задіяти на повну потужність. Так, на основі опитування керівників 542 фермерських господарств Київської області було встановлено, що тільки 42,14 % з них мають трактор, 25,71 % — комбайн, 17,86 % — плуги, 7,86 % — культиватори, 57,86 % — вантажні автомобілі. Ця проблема загострюється ще й тим, що в країні не набуває належного розвитку сільськогосподарське машинобудування, не сформовано дієвого механізму й дер-



Таблиця 1. Динаміка технічного забезпечення фермерських господарств України, од.

Показник	Рік					2019 р., % до	
	2015	2016	2017	2018	2019	2015 р.	2018 р.
Трактори – всього	29254	35019	33593	33619	36240	123,9	107,8
Вантажні та вантажно-пасажирські автомобілі	12590	14892	13616	13409	14002	111,2	104,4
Плуги	10034	13938	14281	14067	15253	152,0	108,4
Культиватори	14098	19114	18776	19463	20926	148,4	107,5
Борони	30534	35760	34511	33432	34682	113,6	103,7
у т. ч. дискові	6233	9032	9216	9958	11003	176,5	110,5
Машини посівні та для садіння – всього	16281	19982	19675	19995	21719	133,4	108,6
Комбайни зернозбиральні	7743	8572	8355	8671	9164	118,4	105,7
Техніка для післяурожайних робіт	3184	4722	4937	5219	5834	183,2	111,8
Доїльні установки та апарати	604	736	788	711	747	123,7	105,1
Очищувачі-охолоджувачі молока	129	200	214	210	223	172,9	106,2
Молочні сепаратори	37	42	57	48	46	124,3	95,8
Інкубатори	59	85	64	63	64	108,5	101,6
Машини і механізми для приготування кормів	314	469	468	507	522	166,2	103,0
Роздавачі кормів:							
для великої рогатої худоби	144	193	201	185	196	136,1	105,9
для свиней	69	268	268	327	339	491,3	103,7

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України.

жавної підтримки фінансового лізингу технічних ресурсів.

Водночас через малий обсяг робіт на невеликих площах сільськогосподарських угідь техніка, особливо вузькоспеціалізована, у фермерських господарствах тривалий час простоює. Тому вбачається доцільним розвивати різноманітні організаційні форми спільного використання техніки, що дасть можливість забезпечити економію ресурсів і збільшити коефіцієнт використання сільськогосподарських машин та обладнання [3].

Специфічні особливості використання сільськогосподарської техніки в умовах фермерських господарств дають підставу визнати про необхідність особливого підходу до формування машинно-тракторного парку в цій категорії сільськогосподарських товаровиробників. Найважливішим обмеженням є дефіцит фінансових ресурсів, що не дає можливість сформувати оптимальний парк машин і механізмів. Однак спроби вирішити цю проблему за допомогою використання малопродуктивної техніки, передусім малогабаритної, на нашу думку, будуть безперспективними внаслідок зазначених особливостей використання техніки у фермерських господарствах [4].

Необхідність її виробництва пояснюється не потребами вищезазначеної категорії сільськогосподарських виробників корпоративного сектору аграрної економіки, які ведуть

товарне виробництво сільськогосподарської продукції, а необхідністю зниження трудомісткості виробництва продукції в особистих селянських господарствах населення [5]. Це, безумовно, є важливим народногосподарським завданням, але не стосується проблем ефективної реалізації виробничого потенціалу фермерських господарств.

Вважаємо за необхідне розглядати процес технічного оснащення фермерських господарств як довгострокове завдання, що вирішуватиметься поетапно протягом усього періоду їх становлення. З практичного погляду ця умова означає необхідність придбання в першу чергу такої техніки, і передусім тракторів, які в змозі ефективно і якісно виконувати енергонасичені технологічні операції.

Водночас доказ безперспективності використання у фермерських господарствах порівняно дешевої, але малопродуктивної малогабаритної техніки не усуває з порядку денного питання про напрямки зниження фінансових витрат при формуванні машинно-тракторного парку. Стратегічними напрямками вирішення цієї проблеми нами вбачаються наступні. По-перше, у фермерських господарствах, як правило, одна особа виконує всі необхідні роботи. Тому кожну операцію виконувати на окремій машині, як у великих господарствах, економічно неможливо. Отже, для фермерських господарств особливе значення має використання комбінованих машин і комплексів, які за один прохід виконують кілька технологічних операцій. По-друге, це альтернативне залучення техніки зі сторони для задоволення виробничо-технологічних потреб даної категорії сільськогосподарських товаровиробників (кооперація, оренда, прокат і т.ін.) [6]. Ефективний і сталий розвиток фермерських господарств передбачає зміцнення їхнього кваліфікованого кадрового складу, що володіє достатнім досвідом, знаннями і навичками ведення сільськогосподарського виробництва та аграрного бізнесу [7]. В сучасних економічних умовах переважне право на створення і ведення фермерського господарства має належати ініціативним і заповзятливим громадянам з досвідом роботи в сільському господарстві, здатні вести ефективну підприємницьку діяльність.

Враховуючи економічну недоцільність зберігання зерна на орендованих площах хлібо-

приймальних підприємств, більшість малих фермерських господарств будують міні-елеватори. Одним із стимулівних чинників варто розглянути й дію відповідної державної програми часткової компенсації вартості вищезазначеного основного засобу саме для цієї організаційно-правової форми сільськогосподарських підприємств. Так, у разі придбання елеватора фермерським господарством компенсується 40 %, для решти господарств корпоративного сектору аграрної економіки — 25 % вартості. За 2017 р. фермери замовили близько 70 од. обладнання. Ця обставина спонукала компанію "Югелеватор" запустити окрему лінійку продукції для фермерських елеваторів.

Низький рівень механізації цих процесів у фермерських господарствах розглядається як стримувальний фактор збільшення кількості поголів'я худоби, в тому числі корів, у фермерському секторі. Практика кращих фермерських господарств України переконує в можливості й доцільності інноваційного розвитку, що забезпечує ефективне ведення тваринництва. Наприклад, перша черга модернізованої сімейної молочної ферми в Ярмолинецькому районі Хмельницької області на базі фермерського господарства "В. Мендрик" розрахована на 100 корів із безприв'язним утриманням. На фермі обладнано доїльний зал, де змонтовано доїльну установку "Ялінка" на 6 корів одночасного доїння. Доїльний апарат знімається автоматично. Обслуговує доїльний зал один оператор, в обов'язки якого входить підготовка вимені до доїння і надягання склянок. Молоко від кожної корови враховується автоматично.

Аналізуючи напрями інвестування коштів, слід зазначити, що певну кількість потреб селянське господарство може задовольнити за рахунок інтеграції в систему діючих регіональних програм підтримки малого підприємництва або ж відповідних заходів, спрямованих на розвиток конкретної галузі (плодоовочівництво, молочарство, бджільництво, рекреаційна діяльність тощо). Головною проблемою в цьому випадку є вміння подати себе як потенційного учасника того чи іншого проекту, що, в свою чергу включає не тільки надання відповідного інформаційного супроводження бізнес-проекту. Важливим є позиціонування селянського господарства як складової відповідного інституційного середовища, в межах якого відбувається розподіл інвестиційних коштів.

Оцінюючи ефективність заходів державної підтримки вітчизняних фермерських господарств, можна констатувати, що моделі дер-

жавних дотацій для вищезазначеній категорії сільськогосподарських товаровиробників не стали дієвими. Справедливий розподіл дотацій має здійснюватись автоматично і незалежно від обставин та людського фактора [8].

Підтримуємо ідею стимулювання вирощування великої рогатої худоби, коли держава дотує кожну прирісну голову вирощуваної худоби. Інша частина державної фінансової допомоги має бути спрямована на здешевлення кредитів, які на сьогодні недоступні для всіх категорій фермерських господарств. Варто наголосити, що нині головною проблемою для більшості сільськогосподарських підприємств є нерозвиненість об'єктів ринкової інфраструктури.

Низька дієвість інструментів державної підтримки щодо придбання сільськогосподарської техніки зумовлена тим, сільгоспвиробники не задоволені якістю техніки українського виробництва. Вважаємо, що в нормативно-правових актах, які регламентують надання вищезазначеної державної підтримки, має бути скасована норма стосовно місцезнаходження виробника технічних засобів. У разі надання фінансування у своїх нормативних документах представники профільного міністерства повинні вимагати від господарства обґрунтування, яким чином нова техніка буде пов'язана з технологіями проведення посівних робіт, вирощування культур, збору врожаю, з метою вдосконалення якого технологічного процесу підприємство має намір її придбати, яким чином при цьому будуть покращені фінансово-економічні показники його діяльності.

Вважаємо, що в процесі доопрацювання проекту Програми державної підтримки фермерських господарств доцільно передбачити можливість фінансового забезпечення новостворених фермерських господарств та утворення Фонду гарантування кредитів для суб'єктів агропромислового комплексу загалом. Водночас необхідно законодавчо опрацювати передачу права власності фермерським господарствам на земельні ділянки, надані засновникам таких господарств у постійне користування, постійне володіння, довічне успадкування, володіння для створення та ведення фермерського господарства. Отже, запропоновані вище напрями удосконалення державної підтримки фермерських господарств у поєднанні з іншими заходами, сприятимуть підвищенню ефективності їхньої діяльності та посиленню конкурентних переваг на внутрішньому і зовнішньому ринках.

## ВИСНОВКИ

Як показали результати дослідження інвестиційної діяльності фермерських господарств, про низький рівень свідчать забезпеченість технічними засобами, особливо малі. Ця обставина свідчить про їх низьку інвестиційну активність, демонструють відсутність довгострокових перспектив їх розвитку та непослідовність державної підтримки аналізованої організаційно-правової форми господарювання сільськогосподарських підприємств.

Фермерські господарства, як інвестори, орієнтуються на цілий комплекс цілей у разі вкладання фінансових ресурсів у відтворення матеріально-технічної бази. Проте головною ціллю є забезпечення прийнятного рівня прибутковості здійснення виробничо-господарської діяльності.

З метою стимулювання інвестиційної діяльності фермерських господарств в умовах процесу децентралізації пропонується залучати в якості соціального партнера сільські об'єднані територіальні громади.

Одним із напрямів реалізації соціального партнерства може стати залучення об'єднаними територіальними громадами малих фермерських господарств до поставок продукції у межах програми шкільного харчування. Вважаємо, що налагодження подібної співпраці між малими фермерськими господарствами та органами місцевого самоуправління забезпечить задоволення інтересів усіх заінтересованих стейкхолдерів: фермерів — у формуванні надійного каналу збуту й обґрунтованому ціноутворенні на продукцію, збільшенню доходів сільського домогосподарства; об'єднаної територіальної громади — в одержанні якісної продукції, підвищенні добробуту сільської громади.

## Література:

1. Чаянов А.В. Природа крестьянского хозяйства и земельный режим. Труды III съезда Лиги аграрных реформ. Вып. 1. М., 1918. 34 с.
2. Єременко Д.В. Конкурентоспроможність фермерських господарств України: теорія, методологія, практика: монографія. Мелітополь, 2017. 310 с.
3. Загальні тенденції розвитку фермерських господарств в Україні / [І.М. Демчак, Д.М. Микитюк, І.В. Свиноус, В.А. Биба та ін.]. Київ: НДІ "Укразропромпродуктивність", 2016. 58 с.
4. Нестеренко Ю.О. Сімейні фермерські господарства: тенденції розвитку в світі та сучасний напрям господарювання в Україні. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2015. Вип. 28. С. 59—67.

5. Гнатишин А.Б., Кордоба О.М., Липчук В.В. Фермерські господарства: стан, проблеми та стратегії розвитку: монографія. Л., 2016. 236 с.

6. Скоцик В.Є. Організаційно-економічні аспекти оновлення техніки в сільськогосподарських підприємствах Київської області. Економіка та держава. 2015. № 9. С. 12—15.

7. Осипова М.М. Питання розвитку сімейних фермерських господарств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2017. Вип. 22. Ч. 2. С. 20—23.

8. Збарський В.К., Алексєєва Ю.Ю. Особливості трансформації сільських домогосподарств у сімейні фермерські господарства. Економіка АПК. 2017. № 7. С. 23—29.

## References:

1. Chajanov, A.V. (1918), "The nature of the peasant economy and the land regime", Trudy III sjezda Ligi agrarnykh reform, vol. 1.
  2. Yeremenko, D.V. (2017), Konkurentospro-mozhnist' fermers'kykh hospodarstv Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Competitiveness of farms of Ukraine: theory, methodology, practice], Melitopol, Ukraine.
  3. Demchak, I.M. Mykytiuk, D.M. Svynous, I.V. and Byba, V.A (2016), Zahal'ni tendentsii rozvytku fermers'kykh hospodarstv v Ukraini [General trends in the development of farms in Ukraine], NDI "Ukrahropromproduktyvnist", Kyiv, Ukraine.
  4. Nesterenko, Yu.O. (2015), "Family farms: development trends in the world and the current direction of management in Ukraine", Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky, vol. 28, pp. 59—67.
  5. Hnatyshyn, L.B. Kordoba, O.M. and Lypchuk, V.V. (2016), Fermers'ki hospodarstva: stan, problemy ta stratehii rozvytku [Farms: state, problems and development strategies], Lviv, Ukraine.
  6. Skotsyk, V.Ye. (2015), "Organizational and economic aspects of equipment renewal in agricultural enterprises of Kyiv region", Ekonomika ta derzhava, vol. 9, pp. 12—15.
  7. Osypova, M.M. (2017), "Issues of development of family farms", Naukovy visnyk Kherson'skoho derzhavnoho universytetu. Serii Ekonomichni nauky, vol. 22, no. 2, pp. 20—23.
  8. Zbars'kyj, V.K. Aliksieieva, Yu.Yu. (2017), "Features of the transformation of rural households into family farms", Ekonomika APK, vol. 7, pp. 23—29.
- Стаття надійшла до редакції 25.01.2021 р.

УДК 338.5:330.1

**В. В. Божкова,**

д. е. н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування,  
Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, м. Суми, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-1557-3819

**Д. С. Божков,**

аспірант, Сумський державний університет, м. Суми, Україна  
ORCID ID: 0000-0001-6623-3921

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.16

## **ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ВИЗНАЧЕННЯ ЦІН НА ПРОДУКЦІЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**V. Bozhkova,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics  
and Administration, Sumy Anton Makarenko State Pedagogical University, Sumy, Ukraine

**D. Bozhkov,**

Postgraduate student of the Department of Marketing, Sumy State University, Sumy, Ukraine

### **THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE DETERMINATION OF PRICES FOR INDUSTRIAL PRODUCTS**

У статті розглянуто нові чинники, які з'явилися в умовах глобалізації світових ринків і впливають на процеси ціноутворення промислових підприємств.

Встановлено, що на вибір нових інструментів, які промислові підприємства використовують у процесі ціноутворення, впливають, з одного боку, парадигмальні зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, а з іншого — потенціал самого суб'єкта господарювання (тобто його можливості й ресурси). Систематизовано інструментарій маркетингового ціноутворення промислових підприємств в умовах розвитку глобалізаційних процесів, який нині розширений засобами ІКТ, WEB-аналітики тощо.

Досліджено роль держав у захисті національних товаровиробників. Узагальнено інструменти цінового та нецінового економічного впливу з боку держав на товаровиробників промислової продукції з метою підтримки національних суб'єктів господарювання та захисту національних інтересів.

Результати дослідження можуть бути використані під час формування економіко-математичної моделі ціноутворення, яка враховує зазначені особливості та чинники впливу на ціни.

The article considers new factors that have emerged in the context of globalization of world markets and affect the pricing of industrial enterprises.

It is established that the choice of new tools that industrial enterprises use in the pricing process is influenced, on the one hand, by paradigmatic changes in the external environment, and on the other — the potential of the business entity (ie its capabilities and resources). The tools of marketing pricing of industrial enterprises in the conditions of development of globalization processes are systematized, which is now expanded by means of ICT, WEB-analytics, etc.

The role of states in the development of national economies (foreign trade in goods and services, attracting foreign investment, labor migration, etc.) and protecting the interests of national producers is studied. The tools of price and non-price economic influence on the part of states on industrial producers in order to support national economic entities and protect national interests are generalized.

It is specified that the intensification by different states in order to protect national producers is based on the use of the following tools:

- subsidies (exports, imports, domestic incentive subsidies),
- licensing (import, export),
- quotas,
- insurance (export),
- benefits (tax for exports, social security taxes, for investments),
- duties (antidumping, countervailing, import),

- measures (non-tariff regulation, export regulation, anti-dumping),
- financial support (preferential export credits, state support and assistance in foreign markets, financial grants),
- restrictions (temporary restriction of imports, import blockade),
- general protective guarantees (investment protection, preferences), etc.

It has been determined that for external market players, the introduction of protectionist measures by states means the emergence / presence of additional barriers or the inability to operate in such a market at all.

The results of the study can be used in the formation of economic and mathematical model of pricing, which takes into account these features and factors influencing prices.

*Ключові слова: протекціонізм, глобалізація, інструменти, ціновий вплив, неціновий вплив.*  
*Key words: protectionism, globalization, tools, price influence, non-price influence.*

### АКТУАЛЬНІСТЬ

Поширення глобалізації спричинило лавиноподібну низку змін у світовому соціально-економічному розвитку. Попри те, що загалом глобалізація є еволюційним етапом розвитку, своєрідною революцією, вона має як позитивні, так і негативні наслідки. Зокрема скорочення робочих місць, поширення високотехнологічних видів шахрайств, посилення конкуренції серед товаровиробників тощо. Все це змушує суб'єктів господарювання не лише до впровадження змін у виробничо-збутовій діяльності, а й до застосування нових бізнес-моделей, принципів і підходів у менеджменті. Це стосується і перегляду механізмів ціноутворення на всі види товарів, які необхідні людству (у т.ч. промислові).

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проблеми ціноутворення на продукцію промислових підприємств в умовах глобалізації узгоджується з основними положеннями "Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України" (затвердженої Постановою ВР України № 916-XIV від 13.07.1999 р.) [1], а також на світовому рівні з основними положеннями резолюції Генеральної Асамблеї ООН "Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року" [2] та іншими програмними документами.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Дослідженню проблем впливу глобалізації на розвиток як окремих суб'єктів господарювання, так і економік в цілому присвячено чи-

мало праць науковців (Макаревич А. [3], Пуха Ю. [4] та інших), окремі аспекти маркетингового ціноутворення висвітлені в дисертаційних роботах Жданко Є.С. [5], Кожушкін М.Е. [6], Мардус Н.Ю. [7], Рябченко І.М. [8] та інших.

Зокрема Пуха Ю. акцентує, що для переходу в "Індустрію 4.0" і глибинної наскрізної автоматизації всієї діяльності підприємств потрібні принципово нові види технологій, що змінюють звичні бізнес-моделі (у т.ч. зовнішні та внутрішні процеси підприємств — нові й існуючі) [4].

Макаревич А. зазначає, що нове покоління обладнання дозволяє збирати актуальні дані в реальному часі, виробляти персоналізовані продукти, створюючи прямі зв'язки ланцюжка виробництва від замовлення продукту до отримання його споживачем в найкоротші терміни з максимальною ефективністю процесу. У промисловості йдеться про верстати, які здатні оновлювати програми завдяки підключенню до Інтернету, аналізувати власний знос, вдосконалитися для виконання різноманітних завдань [3].

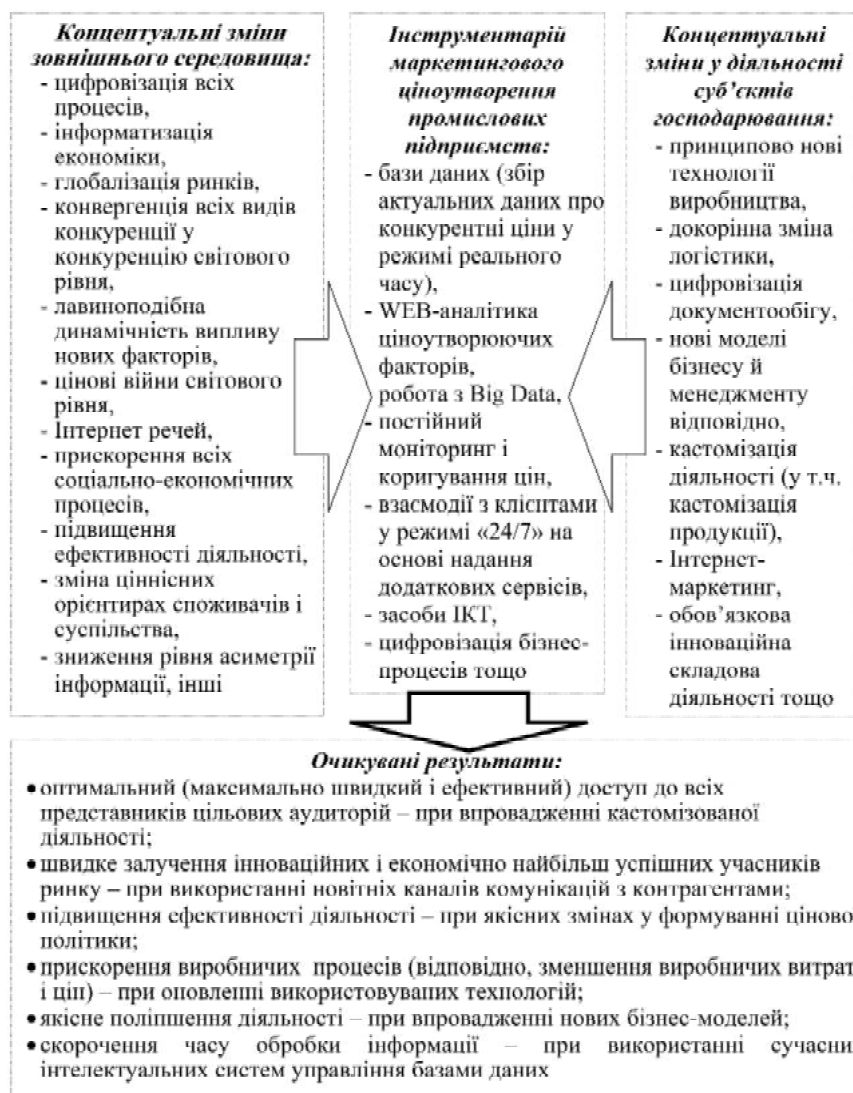
Мазур О.Є. резюмує, що перехід конкуренції на світовий рівень втягує фірми, які давно закріплені на ринку, в цінові війни, оскільки зростає чисельність виробників з країн із дешевою робочою силою, які пропонують однакову якість за нижчими цінами. Отже, конкуренція дедалі більше ґрунтується на надмірних потужностях і місткостях ринку, що постійно звужуються, а тому здійснюється в багатьох галузях виключно за допомогою цін [9].

Відтак обґрунтування підходів до ціноутворення у промисловій сфері на основі глибинного аналізу впливу різних видів факторів є актуальним завданням як з теоретичної, так і з практичної точок зору.

### МЕТА СТАТТІ

Метою даного дослідження є конкретизація особливостей впливу глобалізації на процеси встановлення цін на продукцію промислових підприємств та інструментарію товарови-





**Рис. 1. Інструментарій маркетингового ціноутворення промислових підприємств в умовах розвитку глобалізаційних процесів**

робників і країн, який використовується у ціноутворенні у промисловій сфері.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

До основних вимог ведення бізнесу у нових умовах господарювання, що формуються під впливом цифрової економіки, ми відносимо такі:

— необхідність регулярної взаємодії з клієнтами на основі використання сучасних засобів комунікацій, надання сервісів, кастомізація продукції;

— впровадження нових систем управління базами даних;

— інтеграція і обробка великих баз даних і прийняття "розумних" рішень;

— поліпшення управління на основі гнучкої структури, виконання кінцевих взаємопов'язаних процесів;

— інноваційність та постійне оновлення технологій;

— нові бізнес-моделі (економічні, менеджменту);

— соціально-орієнтована культура бізнесу.

На вибір нових інструментів, які промислові підприємства використовують у процесі ціноутворення впливають, з одного боку, парадигмальні зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі (рис. 1), а з іншого — потенціал самого суб'єкта господарювання (тобто його можливості й ресурси).

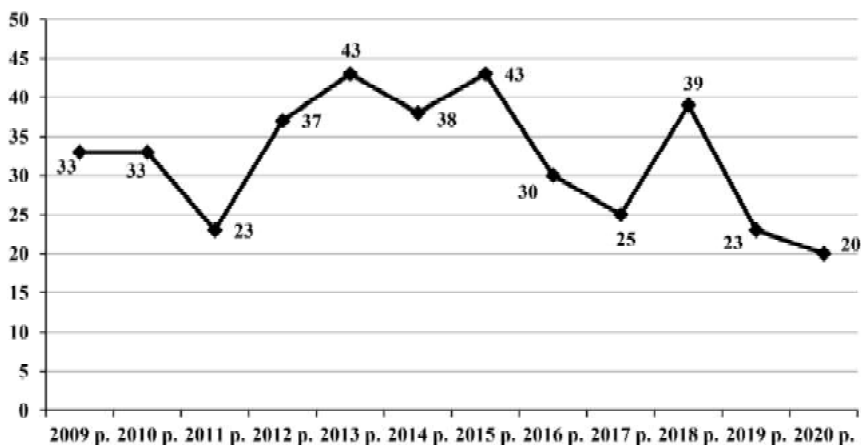
Їх застосування надає можливість промисловим підприємствам більш ефективно реалізовувати маркетингову політику ціноутворення, поліпшити конкурентні позиції на ринку в нових умовах господарювання.

Важливе значення у процесах ціноутворення має вид економічної політики, яку реалізує держава. Так, наприклад, за результатами моніторингу Global Trade Alert (яке проводить дослідження на світовому рівні про державні втручання, що можуть вплинути на зовнішню торгівлю товарами і послугами, іноземні інвестиції та міграцію робочої сили, з листопада 2008 р.) у 2018 р. уряди країн світу втручалися у глобальну торгівлю 1870 разів (у т.ч. 1470 захисних заходів та 400 — норм, направлених на лібералізацію глобальної торгівлі). Зокрема, у виробництві і реалізації повітряних і вакуумних насосів, повітряних або інших газових компресорів та вентиляторів, витяжок для вентиляції або рециркуляції з вентилятором, з фільтрами або без них до топ-10 держав, які здійснювали шкідливий вплив Global Trade Alert віднесено такі (рис. 2) [10]:

- Китай — 14,1% (102 втручання);
- Індія — 5,3% (38 втручання);
- Аргентина — 3,2% (23 втручання);
- Німеччина — 3% (22 втручання);
- Індонезія — 2,9% (21 втручання);
- Росія — 2,5% (18 втручання);
- Туреччина — 2,1% (15 втручання);
- Об'єднане Королівство — 2,1% (15 втручання);
- Бразилія — 2,1% (15 втручання);
- Швеція — 1,8% (13 втручання);
- Італія — 1,8% (13 втручання).

Політичними та економічними інструментами таких втручання стали:

- субсидіювання (експорту, імпорту, внутрішні стимулюючі субсидії),
- ліцензування (імпортне, експортне),
- квотування,
- страхування (експорту),
- пільги (податкові для експорту, з податків по соціальному страхуванню, для інвестицій),
- мита (антидемпінгове, компенсаційне, імпортне),
- заходи (нетарифного регулювання, регулювання експорту, антидемпінгові),
- фінансова підтримка (пільгові експортні кредити, державна підтримка і допомога на зовнішніх ринках, фінансові гранти),
- обмеження (тимчасове обмеження імпорту, імпортна блокада),



**Рис. 2. Шкідливі втручання держав у виробництво і реалізацію повітряних і вакуумних насосів, повітряних або інших газових компресорів та вентиляторів, витяжок для вентиляції або рециркуляції з вентилятором, з фільтрами або без них, од., 2009—2020 рр.**

Джерело: [10].

— загальні захисні гарантії (захист інвестицій, преференції) тощо.

Окремі приклади застосовуваних різними державами інструментів втручання у виробництво і реалізацію повітряних і вакуумних насосів, газових компресорів і вентиляторів, витяжок для вентиляції або рециркуляції з вентилятором, з фільтрами або без них представлено у таблиці 1.

До найбільш вживаних інструментів політики втручання Global Trade Alert віднесено: імпортний тариф (166 разів), фінансовий грант (76), податкові пільги для експорту (30), фінансова торгівля (28), вимога ліцензування імпорту (18) [10].

Політика протекціонізму, хоч і спрямована на обмеження міжнародної торгівлі, проте сприяє підтримці та розвитку національного товаровиробника. За 10 років українським урядом впроваджено 94 заходи протекціонізму, по відношенню до торгівлі з 101 країною (РФ, КНР, ФРН, Польща, Франція, Австрія, Італія, Білорусь, Угорщина, Туреччина тощо). Ключовими інструментами захисту українського виробника стали: антидемпінгові заходи (15 актів), імпортне мито (8), імпортне ліцензування (6), експортне ліцензування (4), загальні захисні гарантії (4). Але й країни світу запровадили проти українських виробників 1176 заходів (у т.ч. 247 заходів з боку РФ — це найбільше), які стосуються [10; 11]:

- металургії (продукція з чорних металів та сталі — 244, чорні метали та сталь — 110),
- автомобілебудування (122),
- машинобудування (сільськогосподарська техніка — 96),
- сільського господарства (зернові — 93).

Отже, як свідчать результати міжнародного моніторингу виробничо-торгівельної

**Таблиця 1. Деякі види та інструменти державних втручань у виробництво і реалізацію повітряних і вакуумних насосів, газових компресорів і вентиляторів, витяжок для вентиляції або рециркуляції з вентилятором, з фільтрами або без них**

Держава	Сутність	Інструмент	Джерело	Анонсовано
1	2	3	4	5
Російська Федерація	Уряд Росії виділив додаткові кошти на транспортні субсидії місцевим машинобудівним підприємствам	Експортна субсидія	Постанова Уряду РФ N2746-р (у зв'язку з COVID-19) <a href="http://government.ru/news/40697/">http://government.ru/news/40697/</a> , <a href="http://static.government.ru/media/files/9tuFbPF1Eyn4xOfvK15HUGdxc1pXumdD.pdf">http://static.government.ru/media/files/9tuFbPF1Eyn4xOfvK15HUGdxc1pXumdD.pdf</a>	24.10.2020 р.
Пакистан	Пакистан збільшив прострочене поворотне мито на виробництво і експорт вентиляторів	Податкові пільги для експорту	CPO 859 (I) / 2020 <a href="http://download1.fbr.gov.pk/SROs/2020911149541373NotificationElectricFan.pdf">http://download1.fbr.gov.pk/SROs/2020911149541373NotificationElectricFan.pdf</a>	10.09.2020 р.
Російська Федерація	Уряд Росії оголосив про схему субсидій для підтримки будівництва криогенних АЗС уздовж федеральних трас	Стимул за локалізацію	Постанова Уряду РФ N1308 <a href="http://government.ru/docs/40348/">http://government.ru/docs/40348/</a> , <a href="http://static.government.ru/media/files/19R4MvTR0ZUHQAtsGqdQvP0ZbbB15wK.pdf">http://static.government.ru/media/files/19R4MvTR0ZUHQAtsGqdQvP0ZbbB15wK.pdf</a>	29.08.2020 р.
Туреччина	Уряд Туреччини ввів додаткові мита на широкий спектр товарів	Імпортний тариф	Офіційний вісник Туреччини, «Італат Реджо Караріна Ек Карар. №: 2582, №: 2565 та інші», Указ про внесення змін до Указу про режим імпорту. <a href="https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/06/20200628-19.pdf">https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/06/20200628-19.pdf</a> <a href="https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/05/20200520-10.pdf">https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/05/20200520-10.pdf</a>	24.09.2020 р. 28.06.2020 р. 20.5.2020 р. 11.5.2020 р.
Саудівська Аравія	Митне управління Саудівської Аравії оголосило про підвищення ставок митних зборів, яке, як очікується, торкнеться більш ніж 2000 тарифних позицій	Імпортний тариф	Новини Аль-Борса. Королівство публікує список товарів, митні збори на які будуть збільшені. Травень 30, 2020. <a href="https://alborsaanews.com/app/uploads/2020/05/1590835573_225_1021081_.pdf">https://alborsaanews.com/app/uploads/2020/05/1590835573_225_1021081_.pdf</a>	18.06.2020 р.
Російська Федерація	Уряд Росії оголосив новий перелік товарів, на які поширюються обмеження доступу до державних закупівель	Доступ до державних закупівель	Постанова Уряду РФ №617 «Про обмеження допуску окремих видів промислових товарів, що походять з іноземних держав, здійснення закупівель для державних і муніципальних потреб» (Про обмеження доступу деяких товарів іноземного виробництва до державних закупівель для державних і муніципальних потреб), <a href="http://government.ru/docs/39621/">http://government.ru/docs/39621/</a>	30.04.2020 р.
Ізраїль	Уряд Ізраїлю ввів тимчасову ліцензійну вимогу на експорт певного медичного обладнання та пристроїв	Вимога експортного ліцензування	Міністерство економіки та промисловості: «Отримання ліцензії на експорт певного обладнання необхідно для економіки, щоб мати справу з Corona virus». <a href="https://www.gov.il/BlobFolder/service/export-essential-equipment-corona/he/corona-export-order-correction-3.pdf">https://www.gov.il/BlobFolder/service/export-essential-equipment-corona/he/corona-export-order-correction-3.pdf</a>	07.04.2020 р.
Японія	Кредит JICA на експорт японських турбін в Таїланд. Азіатський банк розвитку використовував кредит JICA, відомий як LEAP («Ведучий фонд приватної інфраструктури Азії»), для часткового фінансування будівництва газової електростанції з комбінованим циклом в Таїланді	Фінансова торгівля	Підтримка енергетичного циклу JICA через цільовий фонд енергетичного циклу «LEAP» в Східно-тайландському економічному коридорі <a href="https://www.jica.go.jp/press/2019/20191120_10.html">https://www.jica.go.jp/press/2019/20191120_10.html</a>	20.11.2019 р.
Японія	Фінансування JBIC придбання Praxair, Inc. компанією Taiyo Nippon Sanso Corporation	Фінансова допомога на зовнішньому ринку	Фінансування придбання компанією Taiyo Nippon Sanso Corporation європейського бізнесу корпорації США Praxair, Inc. <a href="https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2019/1105-012721.html">https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2019/1105-012721.html</a>	05.11.2019 р.
Китай	Уряд Китаю оголосив про набуття чинності нового раунду тарифів (відповідних мит) на деякі імпортовані товари з США на 75 млрд доларів	Імпортний тариф	КНР Державна рада Тарифи та податки Standards комісії, <a href="http://gss.mof.gov.cn/zhengwuxinxi/zhengcefabu/201908/t20190823_3372928.html">HTTP://gss.mof.gov.cn/zhengwuxinxi/zhengcefabu/201908/t20190823_3372928.html</a>	23.08.2019 р. 15.12.2019 р.

Джерело: складено за матеріалами [10].

діяльності, промислова продукція машинобудівельної галузі є стратегічно важливою для держав і тому передусім підпадає під регламентування. Для зовнішніх гравців ринку це означає появу/наявність додаткових бар'єрів або неможливості взагалі роботи на такому ринку.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що на рівні окремих суб'єктів господарювання сучасний інструментарій ціноутворення розши-

рений засобами ІКТ, WEB-аналітики тощо, а на рівні окремих країн — це інструменти цінового і нецінового впливу, які спрямовані на захист національних товаровиробників.

Подальші наукові розвідки можуть бути спрямовані на формування економіко-математичної моделі ціноутворення, яка враховує зазначені особливості та чинники впливу на ціни.

#### Література:

1. Концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку України. Постанова ВР України №916-XIV від 13.07.1999 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 37, ст. 336. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-14#Text>

2. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН "Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року". URL: <http://sdg.org.ua/ua/resources-2/344-2030-2015>

3. Макаревич А. Индустрия 4.0: Какие перемены грядут на рынке услуг. Дело. 17 февраля 2017. URL: <https://delo.ua/business/industrija-40-kakie-peremeny-grjadut-na-rynke-uslug-328161/>

4. Пуха Ю. Индустриальная революция 4.0 / Юрий Пуха. Октябрь 2017. URL: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf>

5. Жданко Є.С. Розвиток механізмів ціноутворення в управлінні виробничо-господарською діяльністю підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04; Приазов. держ. техн. ун-т. Маріуполь, 2008. 20 с.

6. Кожушкін М.Е. Організаційний механізм формування витрат і управління ціноутворенням при виробництві трубної продукції з нержавіючих марок сталі: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04; Приазов. держ. техн. ун-т. Маріуполь, 2009. 22 с.

7. Мардус Н.Ю. Цінове позиціонування товарів виробничо-технічного призначення в системі маркетингу: автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.00.04; Сум. держ. ун-т. Суми, 2013. 20 с.

8. Рябченко І.М. Теоретико-методичні засади маркетингового ціноутворення на машинобудівних підприємствах: автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.00.04; Сум. держ. ун-т. Суми, 2015. 20 с.

9. Мазур О.Є. Ринкове ціноутворення: навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури", 2012. 480 с.

10. Глобальная динамика. Global Trade Alert. URL: [https://www.globaltradealert.org/global-dynamics/area\\_all/year-from\\_2018/year-to\\_2018](https://www.globaltradealert.org/global-dynamics/area_all/year-from_2018/year-to_2018)

11. Чи потрібен Україні протекціонізм? Український інститут майбутнього. URL: <https://uifuture.org/publications/24726-chy-potriben-ukraini-protekcionizm/>

#### References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Resolution "The concept of scientific-technological and innovative development of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-14#Text> (Accessed 4 January 2021).

2. UN General Assembly (2015), The Resolution "Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development", available at: <http://sdg.org.ua/ua/resources-2/344-2030-2015> (Accessed 4 January 2021).

3. Makarevich, A. (2017), "Industry 4.0: What changes are coming in the services market". Delo, [Online], vol. 17.02.2017, available at: <https://delo.ua/business/industrija-40-kakie-peremeny-grjadut-na-rynke-uslug-328161/> (Accessed 4 January 2021).

4. Pooh, Y. (2017), "The Industrial Revolution 4.0", [Online], available at: <https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/industry-4-0-pwc.pdf> (Accessed 4 January 2021).

5. Zhdanko, E.S. (2008), "Development of pricing mechanisms in the management of production and economic activity of the enterprise". Ph.D. Thesis, Economy, Priazov. state tech. un-t., Mariupol, Ukraine.

6. Kozhushkin, M.E. (2009), "Organizational mechanism of cost formation and pricing management in the production of pipe products from stainless steel grades". Ph.D. Thesis, Economy, Priazov. state tech. un-t., Mariupol, Ukraine.

7. Mardus, N. Yu. (2013), "Price positioning of goods for production and technical purposes in the marketing system". Ph.D. Thesis, Economy, Sum. state un-t., Sumy, Ukraine.

8. Ryabchenko, I.M. (2016), "Theoretical and methodological principles of marketing pricing in machine-building enterprises". Ph.D. Thesis, Economy, Sum. state un-t., Sumy, Ukraine.

9. Mazur, O. Ye. (2012), Rynkove tsinoutvorennia [Market pricing], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

10. Global Trade Alert (2018), "Global dynamics", available at: [https://www.globaltradealert.org/global-dynamics/area\\_all/year-from\\_2018/year-to\\_2018](https://www.globaltradealert.org/global-dynamics/area_all/year-from_2018/year-to_2018) (Accessed 4 January 2021).

11. Ukrainian Institute of the Future (2020), "Does Ukraine need protectionism?", available at: <https://uifuture.org/publications/24726-chy-potriben-ukraini-protekcionizm/> (Accessed 4 January 2021).

Стаття надійшла до редакції 01.02.2021 р.

УДК 658.821

Д. В. Дорошкевич,

д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та інновацій, Міжнародний університет фінансів, професор кафедри менеджменту видавничо-поліграфічної галузі, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0003-0421-0630

Г. Ю. Захарова,

магістрант кафедри менеджменту та інновацій, Міжнародний університет фінансів, м. Київ  
ORCID ID: 0000-0002-1274-3026

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.22

## ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ "КОНТЕ"

D. Doroshkevych,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management and Innovation, International University of Finance, Professor of the Department of Management in Publishing and Printing Industry, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

H. Zakharova,

Master's student of the Department of Management and Innovation, International University of Finance, Kyiv

### THE FORMATION OF MARKETING STRATEGY IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT AT THE ENTREPRISE CONTE LLC

У статті проведено аналіз формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на ТОВ "Конте Україна". Проведено PEST-аналіз з метою виявлення економічних, політичних, технологічних і соціальних факторів зовнішнього середовища, які мають вплив на діяльність досліджуваного підприємства.

Проведено SWOT-аналіз у рамках стратегічного аналізу маркетингової діяльності товариства, це дозволило вивчити існуючі на ринку можливості та зважити власні здібності товариства для їх досягнення.

Побудовано "багатофакторний конкурентоспроможності", який виявив, що такі позиції, як знання бренду, ціна та якість обслуговування персоналу потребують від маркетингового відділу посилення в даному напрямі.

Проведено оцінку конкурентного середовища товариства серед найближчих підприємств, які в подальшому можуть стати прямими конкурентами, нових підприємств, які вступають у конкурентну боротьбу та наявних прямих конкурентів, які вже тривалий час працюють на ринку панчішно-шкарпеткової продукції і безпосередньо конкурують із досліджуваним підприємством.

Запропоновано пропозиції щодо формування маркетингової конкурентної стратегії ТОВ "Конте Україна".

The article analyzes the formation of a marketing strategy in the context of competition at Conte Ukraine LLC.

According to the statistics of the State Statistics Service of Ukraine, the market of hosiery is quite competitive: more than 50 enterprises are active in production. According to this information it is very important to choose the correct marketing strategy to compete in the market share.

PEST-analysis was conducted in order to identify economic, political, technological and social environmental factors that affect the activities of the enterprise under study. The PEST-analysis revealed the most influential factors on the company's activity. Thus, the analysis showed that among the political and legal factors the greatest influence on the activities of the company has the political stability of the state, antitrust and labor law, tax policy — respectively, their weight is 0.28; 0.21 and 0.11.

SWOT-analysis was carried out as part of a strategic analysis of the company's marketing activities, which allowed us to study the existing opportunities on the market and weigh the company's own abilities to achieve them. After analyzing and comparing the capabilities and strengths of Conte Ukraine LLC, we can conclude that creating a marketing department and an effective marketing policy will have a positive impact on sales and sales per customer.



"Competitive polygon" was constructed, which revealed that such positions as brand knowledge, price and quality of staff service require the marketing department to strengthen in this direction. On the polygon of competitiveness we found that the researched company LLC "Conte Ukraine" together with the regional warehouse of knitted and textile clothing occupies have a leading position in the market of hosiery products in terms of range, appearance, unique offerings and advertising activity.

The competitive environment of the company was analysed among the nearest enterprises that may later become direct competitors, new enterprises that enter into competition and existing direct competitors that have been operating in the hosiery market for a long time and directly compete with the enterprise under study is carried out.

In conclusion we made the proposals for the formation of a marketing competitive strategy of Conte Ukraine LLC.

*Ключові слова: маркетингова стратегія, маркетинговий комплекс, конкурентне середовище, багатокутник конкурентоспроможності, маркетингова конкурентна стратегія, рекламна діяльність.*

*Key words: marketing strategy, marketing complex, competitive environment, competitiveness polygon, marketing competitive strategy, advertising activities.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Механізм функціонування ринкової економіки заснований на приватній власності, вільних цінах і, головне — на конкуренції, яка надає економіці динаміку, створює для неї умови ефективного функціонування, постійного оновлення і вдосконалення. Конкуренти відносно, у які потрапляє будь-яке комерційне підприємство вимагають постійного вивчення внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища, його впливу на ринкові позиції підприємства. У зв'язку з цим перед підприємством постійно виникають питання оптимізації організаційно-економічного механізму реалізації маркетингових конкурентних стратегій.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що стратегія сучасного підприємства повинна бути спрямована на створення і підтримку переваг над конкурентами на довгострокову перспективу. Вона виступає основою конкурентної поведінки підприємства на ринку, описує схему забезпечення переваг над конкурентами, є стрижнем у стратегічній орієнтації підприємства. Від її правильного вибору залежать всі наступні маркетингові дії підприємства. Ця обставина викликає необхідність ретельного обґрунтування даної процедури.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

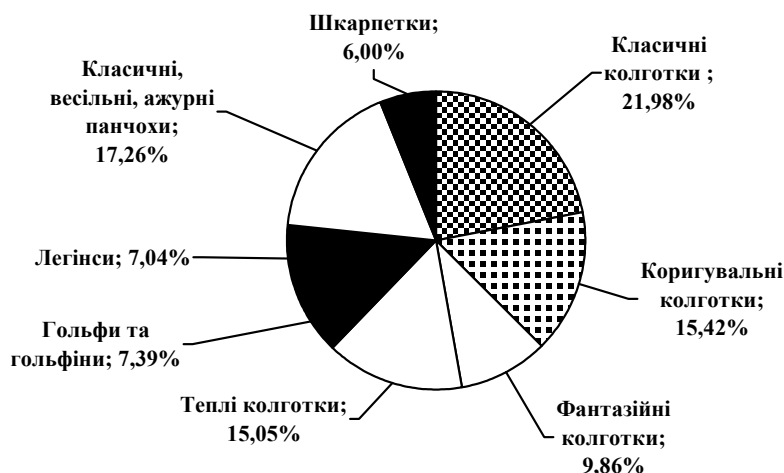
Проблемами дослідження формування маркетингової стратегії підприємств присвячені роботи закордонних та українських економістів: С. Авдашева, В. Базилевича, А. Балабанова, Д. Богині, А. Безчасного, З. Варналія, А. Гальчинського, В. Гееця, В. Герасимчук, Г. Дзися, А. За-

дої, Н. Куденка [3], І. Лукінова, С. Матвеева, А. Наливайка, В. Осипова, А. Покритана, М. Портера, Н. Розанова, В. Сизоненка, А. Чухна, А. Шегди та ін. У зв'язку з цим мета статті — дослідження особливостей формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на ТОВ "КОНТЕ".

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ринок "Вироби панчішно-шкарпеткові трикотажні" за статистичними даними Державної служби статистики України є достатньо конкурентний: виробничу активність виявляють понад 50 підприємств. Виробництво продукції асортиментного ряду в Україні в 2019 р. складало понад 54678,7 тис. пар, та порівняно з попереднім роком зменшилося на 2683,4 тис. пар. Однак Агентство Промислових Новин потенціал ринка оцінює достатньо позитивно, не зважаючи на деяке зменшення обсягів виробництва 2019 року.

Агентство Промислових Новин також відмічає, що українська продукція аналізованого сектору конкурентоздатна на внутрішньому ринку, хоча загалом є імпортозалежним. На український ринок панчішно-шкарпеткових виробів стали активно виходити безпосередньо китайські, турецькі, а також російські виробники. Така ситуація зберігається зокрема протягом останніх років, про це яскраво засвідчують цифри імпорту панчішно-шкарпеткових виробів у 2019 році: за фактичними цінами він склав 11,4 млн доларів США, що становило 319,4 млн грн (Статистичний бюлетень Держкомстат України, 2019 р.). Насичення сучасного ринку товарами іноземних виробників сти-



**Рис. 1. Характеристика структури асортименту ТОВ "Конте Україна" у 2019 році, %**

Джерело: побудовано авторами.

мулює конкурентну боротьбу між вітчизняними виробниками та спонукає їх для утримання власних позицій на ринку удосконалювати технологічні процеси виготовлення товарів, покращувати якість, поширювати асортимент та знижувати вартість продукції [2, с. 13—14].

Об'єктом дослідження є українська компанія ТОВ "Конте-Україна" — виробник якісної панчішно-шкарпеткової та трикотажної продукції.

Головна мета товариства є проведення будь-яких видів виробничо-комерційної діяльності, не забороненої чинним законодавством України, з метою отримання прибутку. Основна місія товариства — забезпечення населення, а саме: жіночої частки населення та дітей якісною панчішно-шкарпеткової продукції та трикотажної продукції з модними силуетними напрямками.

ТОВ "Конте Україна" реалізує панчішно-шкарпеткову продукцію для самих різних покупців: для чоловіків і жінок, для малюків і підлітків, а також для людей поважного віку (компресійні панчохи та білизна). Асортимент

продукції, що випускається, досить різноманітний — більше 200 артикулів шкарпеток, колготок, гольф і панчіх.

Наочно структуру асортименту ТОВ "Конте Україна" у 2019 році представимо на рис. 1.

Як бачимо, найбільшу питому вагу у структурі реалізації ТОВ "Конте Україна" мають класичні колготки (21%), класичні, весільні, ажурні панчохи (19%) та теплі колготки (16%). Відповідно, дані товарні групи характеризуються найбільшою шириною та глибиною асортименту.

Для ефективної діяльності ТОВ "Конте Україна" на ринку, підвищення його конкурентоспроможності

проаналізуємо, використовуючи PEST-аналіз, умови зовнішнього середовища, які мають вплив на діяльність досліджуваного підприємства, що дасть можливість для виявлення, економічних, політичних, технологічних і соціальних факторів зовнішнього середовища.

Можливих факторів макросередовища досить багато, тому відповідно до досліджуваного товариства були обрані найбільш значущі: економічні, політико-правові, науково-технічні, соціально-культурні фактори.

Проведений PEST-аналіз по ТОВ "Конте Україна" наведено у таблиці 1.

Оцінюючи конкурентне середовища ТОВ "Конте Україна", було розглянуто фактори, які впливають на підприємство, однак само підприємство не може впливати на них, але повинно ці фактори враховувати — це ключові фактори макросередовища, що впливають на прибуток досліджуваного підприємства. Добір і визначення значущості факторів було здійснено в залежності від галузі, масштабів діяльності, стратегічних цілей і завдань.

Проведений PEST-аналіз по ТОВ "Конте

Україна" виявив найбільш впливові фактори на діяльність підприємства. Так, аналіз показав, що серед політико-правових факторів найбільший вплив на діяльність товариства має політична стабільність держави, антимонопольне та трудове право, податкова політика — відповідно їх вага становить 0,28; 0,21 та 0,11.

Серед економічних факторів найбільший вплив на діяльність підприємства справ-

**Таблиця 1. PEST-аналіз по ТОВ "Конте Україна"**

Політико-правові		Економічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
Політична стабільність держави	0,28	Курси валют	0,56
Антимонопольне та трудове право	0,21	Темпи зростання економіки	0,33
Податкова політика	0,11	Рівень наявних доходів населення	0,33
		Рівень інфляції	0,27
Соціально-культурні		Технологічні	
Рівень міграції та імміграційні настрої	0,19	Витрати на дослідження та розробки	0,31
Ставлення до імпортованих товарів	0,16	Доступ до новітніх технологій	0,24
Вимоги до якості продукції та рівня сервісу	0,11	Ступінь використання, впровадження та передачі технологій	0,31
		Рівень інновацій та технологічного розвитку галузі	0,13

Джерело: побудовано авторами.

Таблиця 2. SWOT-аналіз ТОВ "Конте Україна"

Можливості	Сильні сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підтримка державою вітчизняного підприємця.</li> <li>2. Зовнішньоекономічні зв'язки.</li> <li>3. Налагоджена система постачання товару.</li> <li>4. Розширення послуг.</li> <li>5. Освоєння регіонального ринку за рахунок відкриття фірмових магазинів.</li> <li>6. Розширення мережі дистриб'юторів.</li> <li>7. Зростання прихильності покупців до товарів товариства.</li> <li>8. Надання бонусних програм.</li> <li>9. Вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.</li> <li>10. Наявність на ринку праці вільної робочої сили</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Популярність бренду.</li> <li>2. Досвід роботи товариства на ринку України більше 15 років.</li> <li>3. Наявність бази для розробки нових товарів.</li> <li>4. Компетентне керівництво та значний опит роботи.</li> <li>5. Фінансова підтримка головним підприємством.</li> <li>6. Широкий асортимент товарів.</li> <li>7. Зручне положення фірмових магазинів.</li> <li>8. Знижки та дисконтні картки.</li> <li>9. Великі обсяги продажів</li> </ol>
Загрози	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання темпів інфляції.</li> <li>2. Нестабільність законодавства.</li> <li>3. Збільшення регулювання з боку держави.</li> <li>4. Кризові явища в країні та світі.</li> <li>5. Валютні коливання.</li> <li>6. Поява нових конкурентів.</li> <li>7. Низька платоспроможність населення.</li> <li>8. Існування товарів-замінників дешевої якості та низькою ціною.</li> <li>9. Подорожчання вартості комунальних послуг.</li> <li>10. Несприятливі демографічні зміни в країні</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність маркетингового відділу.</li> <li>2. Слабкі маркетингові заходи.</li> <li>3. Негнучка цінова політика.</li> <li>4. Незначна кількість фірмових магазинів.</li> <li>5. Втрата ринкових сегментів за рахунок конкурента з дешевою продукцією.</li> <li>6. Відсутність системи стимулювання покупців</li> </ol>

Джерело: побудовано авторами.

ляє зміна курсу валют — 0,56, оскільки товариство отримує для своєї діяльності товари з Білорусії. Темпи зростання економіки та рівень наявних доходів населення мають однакову вагу 0,33, оскільки ці фактори доповнюють один одного, зростає економіка, відповідно зростають доходи населення. Вага фактору рівня інфляції становить 0,27, що також свідчить про значний його вплив на діяльність підприємства.

Найбільшу вагу серед соціально-культурних факторів становить рівень міграції та імміграційні настрої — 0,19 та ставлення до імпортованих товарів — 0,16. Вимоги до якості продукції та рівня сервісу займають вагу у 0,11 од. Серед технологічних факторів витрати на дослідження та розробки і ступінь використання, впровадження та передачі технологій оцінені однаково і становлять 0,31. Доступ до новітніх технологій також відіграє важливу роль у економіці підприємства, оскільки дозволяє впроваджувати новітні ІТ-технології.

Проведений аналіз показав, що наведені політико-правові фактори дають товариству невелику можливість для довготермінового стратегічного планування. Тому керівництву товариства необхідно постійно здійснювати контроль впливу факторів макросередовища і відзначати їх зміни для того, щоб своєчасно реагувати на можливі загрози та мати можливість їх своєчасного усунення [1, с. 301—308].

Проведення SWOT-аналізу в рамках стратегічного аналізу маркетингової діяльності ТОВ "Конте Україна" дасть можливість по-перше, розглянути в якості окремого етапу оцінки і розробки інформаційної структури, яка була зібрана при використанні моделі PEST-аналізу. По-друге, спланувати реалізацію маркетингової стратегії, оскільки завдяки SWOT-аналізу можна виявити, які напрямки і виконавці в стратегічному розвитку є ключовими. По-третє провести конкурентну розвідку, бо проведення SWOT-аналізу допомагає найбільш повно вивчити розвідувальну інформацію про конкуруючі підприємства [5, с. 234—238]. SWOT-аналіз ТОВ "Конте Україна" наведено в таблиці 2.

Проаналізувавши і зіставивши можливості та сильні сторони ТОВ "КОНТЕ Україна", можна зробити висновок, що при даних умовах буде

вигідно вдосконалювати маркетингову політику компаній. Товариство виробляє якісний продукт за відносно низькими цінами, але мало вкладає коштів у рекламу та популяризацію бренду. Створення маркетингового відділу та ефективна маркетингова політика позитивно вплине на кількість продажів та на обсяг продажу на одного покупця. Основною загрозою для підприємства є вплив дешевої китайської продукції та валютні коливання.

SWOT-аналіз дозволив вивчити існуючі на ринку можливості та зважити власні здібності для їх досягнення. SWOT-аналіз підприємства "КОНТЕ Україна" дозволяє не тільки оцінити загрози та можливості, слабкі і сильні сторони, але і вжити своєчасних заходів щодо усунення зазначених недоліків.

Оцінка конкурентного середовища є необхідною при розробці та формуванні маркетингової стратегії. Для ТОВ "Конте Україна" основним видом діяльності якого є оптово-роздрібна торгівля, при оцінці конкурентів зростає роль первинної інформації, що збирається від споживачів, посередників та з інших джерел. Оцінювання стану конкурентної боротьби ускладнюється тим, що надзвичайно важко проводити аналіз діяльності всіх конкурентів на ринку. Тому під час аналізу конкурентного середовища ТОВ "Конте Україна" було обрано найближчі підприємства, що:

**Таблиця 3. Конкурентне середовище  
ТОВ "Конте Україна"**

Підприємство	Вид діяльності
1. ТОВ "Візантія 1"	Оптова торгівля одягом і взуттям
2. ТОВ "Кадріорг"	Оптова торгівля одягом і взуттям
3. ТОВ ТД "Ірена" Інтернет-магазин	Оптова торгівля одягом та взуттям з Італії, Іспанії
4. ТОВ ТДМ "Ентерпрайз"	Оптова торгівля одягом та взуттям з Італії
5. ТОВ "Кийінвест"	Оптова торгівля одягом та взуттям з Італії
6. Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу	Оптова торгівля панчішно-шкарпетковими виробами від виробників
7. Шкарпетково-панчішна фабрика "Дюна-Веста", ТМ "Дюна", Accent	Оптова торгівля панчішно-шкарпетковими виробами від виробника
8. ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика" ТМ Giulia	Оптова торгівля панчішно-шкарпетковими виробами від виробника
9. Представництво компанії "ROMPEA S. P. A" в Україні ТМ Glamour	Торгівля панчішно-шкарпетковими виробами від виробника

Джерело: побудовано авторами.

— розширюють коло пропонованих товарів і в подальшому можуть стати прямими конкурентами: ТОВ "Візантія 1", ТОВ "Кадріорг", ТОВ ТД "Ірена", ТОВ ТДМ "Ентерпрайз" та ТОВ "Кийінвест";

— нові підприємства, які вступають у конкурентну боротьбу Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу;

— наявні прямі конкуренти, які вже тривалий час працюють на ринку панчішно-шкарпеткової продукції і безпосередньо конкурують із досліджуваним підприємством: Шкарпетково-панчішна фабрика "Дюна-Веста" ТМ "Дюна", ТМ Accent, ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика" ТМ Giulia, Представництво компанії "ROMPEA S. P. A" в Україні ТМ Glamour.

Під час аналізу конкурентного середовища ТОВ "Конте Україна" використовувалися офіційні сайти виробників та основних поставальників панчішно-шкарпеткової продукції в

Україні, каталоги продукції, рекламні акції, фінансова звітність [2, с. 13—14].

Отже, наведене у таблиці 3 конкурентне середовище ТОВ "Конте Україна" представлено такими комерційними організаціями, що займаються оптово-роздрібною торгівлею жіночого одягу.

У процесі аналізу конкурентного оточення ТОВ "Конте Україна" визначено, що перші шість досліджуваних підприємств, хоча і мають однакову організаційно-економічну структуру та відповідний вид діяльності на ринку реалізують основний товар — жіночий та чоловічий одяг, панчішно-шкарпеткова продукція представлена у

торговій лінійці, але має незначний обсягу загальному продажу товарів. Тому нині дані підприємства не можуть скласти конкуренцію нарівні з досліджуваним товариством.

В якості конкурентів за основним профілем діяльності для товариства розглянемо більш детально торгівельні мережі, що представлені виробниками шкарпетково-панчісної фабрики "Дюна-Веста" — торгівельна марка ТМ "Дюна", ТМ Accent, ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика" — торгівельна марка ТМ Giulia, Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу та представництво компанії "ROMPEA S. P. A" в Україні — торгова марка ТМ Glamour.

Шкарпетково-панчішна фабрика "Дюна-Веста" у своїх звичайних магазинах Дюна пропонує широкий вибір моделей на всі випадки життя: зимових, літніх і демісезонних, різноманітного забарвлення та різних розмірів, які можна придбати як одну пару, так і набір з 2, 3,

**Таблиця 4. Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ "Конте Україна"**

№	Показники	ТОВ “Новомосковська трикотажна фабрика”	Фабрика “Дюна-Веста”	ТОВ “Конте Україна”	Регіональний склад трикотажно- текстильного одягу
1	Територія проведення господарської діяльності	м. Київ	м. Київ	м. Київ	м. Хмельницький
2	Вид діяльності	Виробництво та оптова торгівля панчішно-шкарпетковими виробами		Оптова торгівля панчішно- шкарпетковими виробами від виробників	
3	Реалізація товару	Через торгівельну мережу та інтернет магазини			
4	Торговельні марки	ТМ Giulia, ТМ Giulietta, ТМ Art G	ТМ “Дюна”, ТМ Accent	ТМ Conte Elegant ТМ Конте-Kids	ТМ “Легка Хода”, ТМ “КласиК”
5	Ціна товару	33-250	25-260	38-450	18-250
6	Чистий дохід	78775	85136	97191,8	92290,1
7	Чистий прибуток	376,5	457,8	157,0	533,4
8	Частка ринку	12,7	10,3	13,6	14,0

Джерело: побудовано авторами.

4, 7 пар, щільністю від 15 до 100 Ден. У Офіційному Інтернет-магазині Duna.ua товар відпускається за ціною виробника. Можна купити жіночі шкарпетки просто на сайті та замовити доставку в Київ чи будь-яке інше місто України. Ціна жіночих шкарпеток починається від 24 грн.

Шкарпетково-панчішна фабрика ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика" здійснює виробництво панчішно-шкарпеткових виробів під торгівельною маркою Giulia™ та іншими торгівельними марками. Панчішно-шкарпеткові вироби ТОВ "Новомосковської трикотажної фабрики" реалізують більше 60 магазинів ТМ Giulia в різних куточках України, які пропонують своїм клієнтам товар високої якості не тільки для жінок, але і для чоловіків і дітей, і за доступними цінами від великого українського виробника.

ТМ Giulia має в своєму асортименті більше 3000 артикулів класичних і fashion колекцій колгот, панчіх, шкарпеткової продукції, які є основою асортименту магазинів ТМ Giulia. Продукція ТМ Giulia представляє світові модні тенденції, трендові моделі і кольори. У 2020 році роздрібна мережа, продовжуючи піклуватися про сервіс покупців, відкрила Інтернет-магазин GIULIA.COM.UA, де покупці фірмової мережі мають можливість: здійснювати покупки в Інтер-

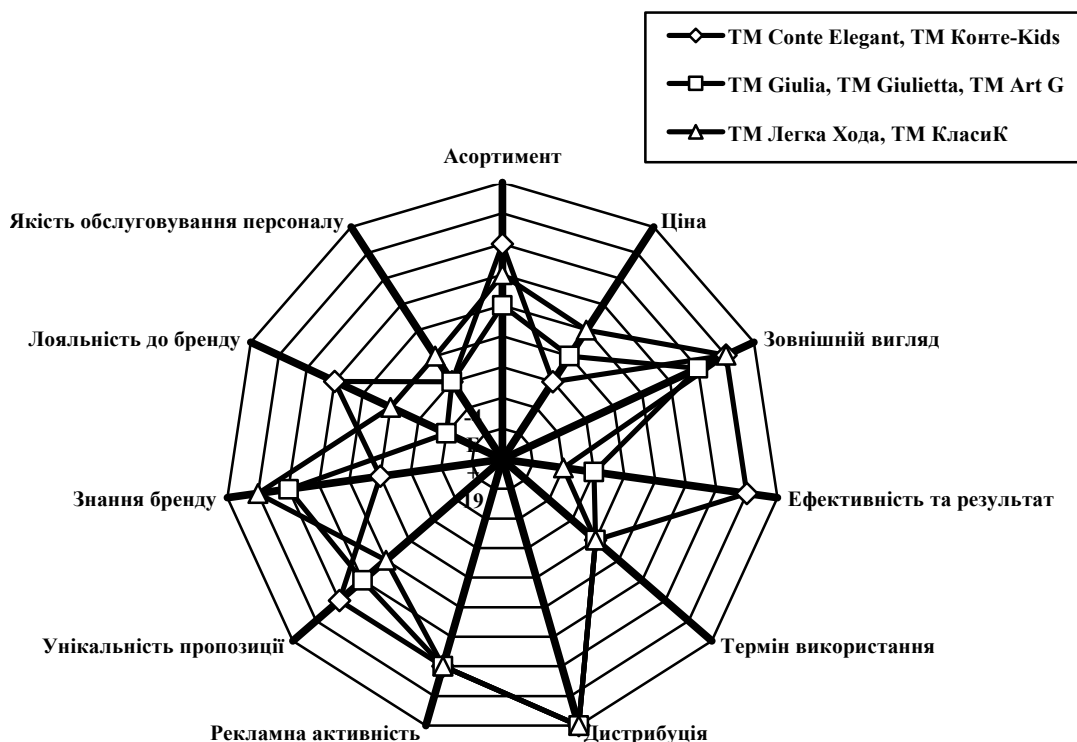
**Таблиця 5. Порівняльна таблиця результатів дослідження конкурентів ТОВ "Конте Україна"**

№	Критерії конкурентоспроможності	ТМ Conte Elegant, ТМ Конте-Kids	ТМ Giulia, ТМ Giulietta, ТМ Art G	ТМ "Легка Хо́да", ТМ "КласиК"
1	Асортимент	8	6	7
2	Ціна	4	5	6
3	Зовнішній вигляд	9	8	9
4	Ефективність та результат	9	4	3
5	Термін використання	5	5	5
6	Дистрибуція	10	10	10
7	Рекламна активність	8	8	8
8	Унікальність пропозиції	8	7	6
9	Знання бренду	5	8	9
10	Лояльність до бренду	7	3	5
11	Якість обслуговування персоналу	4	4	5
	Середній бал	6,7	6,4	7,0

Джерело: побудовано авторами.

неті; застосовувати свою дисконтну карту під час оформлення замовлення; купувати товар з доставкою або самовивозом з найближчого магазину. Асортимент, ціни, акції Інтернет-магазину є єдиними з магазинами offline.

Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу створений на базі найбільш потужних панчішно-шкарпеткових підприємств в Україні: Червоноградської панчішно-шкарпеткової фабрики "Дюна-Веста", Житомирської панчішно-шкарпеткової фабрики "Легка Хо́да", Торгової марки "КласиК" та інших.



**Рис. 2. Багатокутник конкурентоздатності ТОВ "Конте Україна"**

Джерело: побудовано авторами.



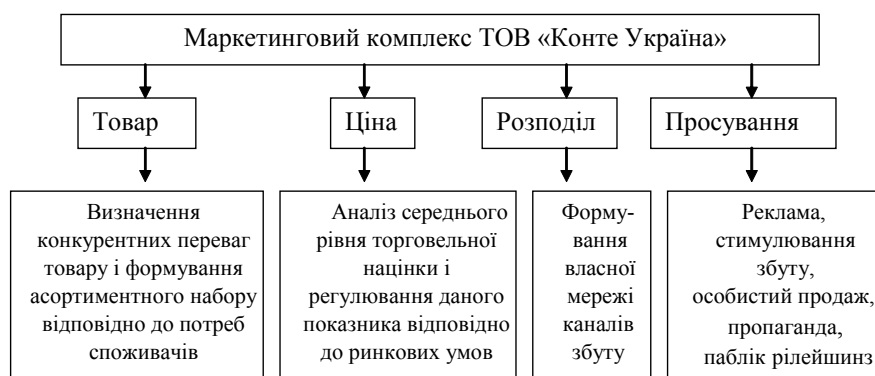


Рис. 3. Маркетинговий комплекс ТОВ "Конте Україна"

Джерело: побудовано авторами.

На сьогодні регіональний склад трикотажно-текстильного одягу — єдиний всеукраїнський гуртовий Інтернет-ресурс, на якому можна придбати трикотажно-текстильний одяг. У тому числі товари з абсолютно повним спектром панчішно-шкарпеткового асортименту: від немовлят до дорослих, на будь-який смак, колір, розмір, сезон. Італійські колготки Glamour — відома італійська торгова марка компанії "ROMPEA S. P. A", яку було створено у 1996 році. Ціна колготок Glamour починається від 83 грн.

Наведемо порівняльний аналіз конкурентів ТОВ "Конте Україна" за основними показниками (табл. 4).

Аналізуючи ситуацію на ринку панчішно-шкарпеткової продукції серед потенційних конкурентів ТОВ "Конте Україна", можна дійти до висновку, що основними конкурентами ТОВ "Конте Україна" є Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу та ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика", які відповідно мають частку ринку 14,0% та 12,7%. Панчішно-трикотажна фабрика Дюна Веста втрачає ринок, оскільки її ринкова частка становить 10,3%.

Для попередньої оцінки конкурентоспроможності ТОВ "Конте Україна" побудуємо "багатокутник конкурентоспроможності" за даними представленими у таблиці 5 [7, с. 146—153]. Для цього було визначено ключові критерії товару ТОВ "Конте Україна", які впливають на прихильність і задоволеність товаром, прибуток від продажу товару і привабливість товару. За цими критеріями було оцінено конкурентоспроможність товарних марок ТОВ "Конте Україна", ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика" та Регіонального складу трикотажно-текстильного одягу за бальною системою від 1 до 10 балів. Водночас для найнижчої оцінки обрано — 1 бал, для найвищої оцінки 10 балів.

Отже, за обраними критеріями визначено, що для ТОВ "Конте Україна" конкурентом є Регіональний склад трикотажно-текстильного одягу, який реалізує продукцію торгових марок ТМ "Легка Хо́да" та ТМ "КласиК", торгівельні марки ТМ Giulia, ТМ Giulietta, ТМ Art G ТОВ "Новомосковської трикотажної фабрики" поступаються товару, який пропонує ТОВ "Конте Україна".

Наведемо наочно попередню оцінку конкурентоспроможності ТОВ "Конте Україна" відповідно до побудованого "багатокутника конкурентоспроможності" (рис. 2).

На багатокутнику конкурентоздатності наочно можна побачити, що досліджуване підприємство ТОВ "Конте Україна" разом з регіональним складом трикотажно-текстильного одягу займає лідируючі позиції на ринку панчішно-шкарпеткової продукції за асортиментом, зовнішнім виглядом, унікальністю пропозиції та рекламної активності. Але така позиція, як знання бренду, ціна та якість обслуговування персоналу потребують від маркетингового відділу посилення в цьому напрямі.

Процес формування маркетингової конкурентної стратегії, поряд із аналізом основних економічних показників та факторів зовнішнього середовища прямого впливу потребує аналізу всіх складових маркетингового комплексу, а саме товару, ціни, розподілу і просування [4, с. 22—26]. На рисунку 3 представлено складові елементи комплексу маркетингу, а також запропоновані основні принципи їх реалізації на підприємствах роздрібної торгівлі.

Маркетингова діяльність охоплює весь процес діяльності ТОВ "Конте Україна" та поєднує вивчення попиту покупців і ринку збуту, формування асортименту товарів відповідно до потреб споживачів, організацію раціональних зв'язків із постачальниками, установлення цін продажу, організацію збуту та комунікаційного комплексу просування на ринок товарів.

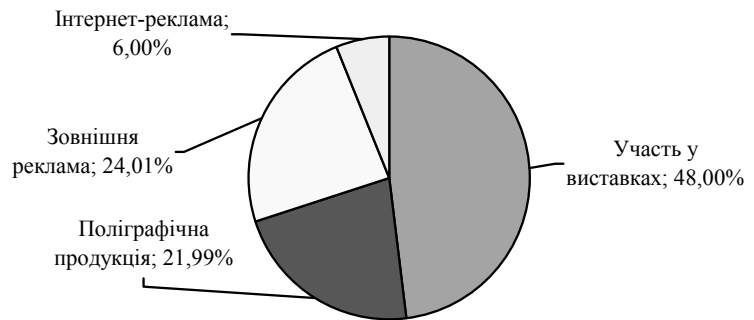
Отже, одним із головних складових маркетингового комплексу ТОВ "Конте Україна" є товар, визначення конкурентних переваг якого, а також формування асортиментного набору, на нашу думку, є основою формування ефективної маркетингової конкурентної стратегії. Товарний асортимент формується, враховуючи потреби, запити та пропозиції споживачів (на основі проведення анкетувань та опитувань), а також у разі аналізу рівня попиту на окремі товарні групи. Зростання попиту на окремі товарні групи або окремих товарів свідчить про зацікавлення споживачів у даному виді товару, що зумовлюється наявністю певних конкурентних переваг (якість, низька ціна, зручність у користуванні, функціональні властивості, зовнішній вигляд і т. ін.).

Важливим елементом маркетингового комплексу є просування товарів до споживачів. Однакового рівня збуту можна досягти з допомогою поєднань різних засобів просування товарів на ринку, а саме: реклами, особистого продажу, стимулювання збуту, пропаганди та паблік рілейшинз [3, с. 245]. Підприємства постійно шукають шляхи і засоби підвищення ефективності своєї діяльності, змінюючи один засіб просування іншим, як тільки виявиться, що останній забезпечує більш високі економічні результати.

На рисунку 4 наведено витрати на проведення рекламної діяльності ТОВ "Конте Україна" у 2019 р.

Найбільшу частку витрат на проведення рекламної діяльності ТОВ "Конте Україна" займають "участь у виставках" — 48,00%; зовнішня реклама складає 24,01%; витрати на поліграфічну продукцію складають 21,99%; Інтернет-реклама займає 6,00% від витрат на рекламну діяльність.

Процес організації рекламної діяльності ТОВ "Конте Україна" базується на встановленні мети рекламного повідомлення — стимулювання прихильності споживачів до конкретного торговельного об'єкта і орієнтації на цільову аудиторію (споживачів). Зазначимо, що планування часових меж появи реклами ТОВ "Конте Україна" проводиться з урахуванням зміни обсягів реалізації панчішно-шкарпеткових виробів, що зумовлюється сезонністю цього виду товару. Потужним засобом у просуванні продукції ТОВ "Конте Україна" є товарна пропаганда (популяризація конкретного виду



**Рис. 4. Частки витрат на проведення рекламної діяльності ТОВ "Конте Україна", %**

Джерело: побудовано авторами.

товару), що здатна забезпечити обізнаність підприємства серед потенційних споживачів. Такий засіб просування застосовують для підвищення престижу підприємства і створення йому позиції лідера у своїй галузі [6, с. 106—118].

За підсумками виділених можливостей і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін самого підприємства сформулювати стратегію для подальшого вдалого існування на ринку підприємства можна так:

- постійно відстежувати мобільні параметри зовнішнього середовища;
- переглянути внутрішній клімат підприємства: норми і правила поведінки, відносини між співробітниками;
- провести чіткий аналіз конкурентів, виявити їх сильні і слабкі сторони, створити альтернативні або якісно нові пропозиції, розвивати свої, вже сформовані, переваги;
- по-новому, більш ефективно організовувати роботу з постачальниками, залучити нових партнерів;
- переглянути сформований менеджмент: продумати зміни в структурі підприємства та наданні послуг, системі мотивації: премії, можливість навчання та підвищення кваліфікації, кар'єрний ріст);
- провести реформу в системі маркетингу: більш точно визначити канали розподілу, вибрати стратегію просування підприємства та її послуги;
- розробити комплекс заходів для утримання та розширення своєї клієнтської бази за рахунок формування та підтримки високого рівня задоволеності своїх клієнтів.

## ВИСНОВКИ

Результати аналізу елементів комплексу маркетингу ТОВ "Конте Україна" свідчать

підприємство можна віднести до ринкових лідерів у сегменті панчішно-шкарпеткових трикотажних виробів, при цьому на ринку присутні інші підприємства, які мають досить високі конкурентні позиції на цьому ринку. Здійснено оцінку конкурентного середовища ТОВ "Конте". Проведений PEST-аналіз по ТОВ "Конте Україна" виявив найбільш впливові фактори на діяльність підприємства: політична стабільність держави і антимонопольне та трудове право, зміна курсу валют, рівень міграції та імміграційні настрої, доступ до новітніх технологій.

Проведений порівняльний аналіз конкурентів ТОВ "Конте Україна" показав, що основними конкурентами цього підприємства є регіональний склад трикотажно-текстильного одягу, який реалізує продукцію торгових марок ТМ "Легка Хода" та ТМ "Класик", торговельні марки ТМ Giulia, ТМ Giulietta, ТМ Art G та ТОВ "Новомосковська трикотажна фабрика", які відповідно мають частку ринку 14,0% та 12,7%. Досліджуване підприємство разом з регіональним складом трикотажно-текстильного одягу займає лідируючі позиції на ринку панчішно-шкарпеткової продукції за асортиментом, зовнішнім виглядом, унікальністю пропозиції та рекламної активності.

Комунікаційна політика ТОВ "Конте Україна" включає комплекс просування товарів до споживачів, а саме: рекламу, особистий продаж, стимулювання збуту, пропаганду та паблік рілейшинз.

У результаті аналізу елементів комплексу маркетингу ТОВ "Конте Україна", виділено основні фактори, які визначають формування ефективної маркетингової конкурентної стратегії: формування власної збутової мережі, зниження ціни реалізації, зміцнення конкурентних позицій за рахунок отримання конкурентних переваг, а також покращення загальних умов торговельної діяльності. Для ТОВ "Конте Україна" рекомендовано відстежувати мобільні параметри зовнішнього середовища, здійснювати аналіз досвіду подібних підприємств, переглянути внутрішній клімат підприємства, проводити аналіз конкурентів, більш ефективно організовувати роботу з постачальниками, залучити нових партнерів, провести реформу в системі маркетингу, розробити комплекс заходів для утримання та розширення своєї клієнтської бази за рахунок формування та підтримки високого рівня задоволеності своїх клієнтів.

#### Література:

1. Білшук К.М. Сучасні маркетингові стратегії. Ефективність державного управління. 2016. №4. С. 301—308.
2. Замороко Т.Л. Аналіз українського ринку панчішно-шкарпеткових виробів. Маркетинг в Україні. 2016. № 5. С. 13—14.
3. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В. Куденко. К.: КНЕУ, 2012. 245 с.
4. Логоша Р.В. Особливості формування маркетингових стратегій підприємств. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2018. № 11 (2). С. 22—26.
5. Поліщук І.І. Стратегічні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5 (2). С. 234—238.
6. Таран О.М. Теоретичні засади формування системи стратегічного управління організацією. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2019. № 3. С. 106—118.
7. Трапаїдзе С.М. Теоретичні підходи щодо формування маркетингових конкурентних стратегій підприємництва. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 10. С. 146—153.

#### References:

1. Blischuk, K.M. (2016), "Modern marketing strategies", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 4, pp. 301—308.
  2. Zamoroko, T.L. (2016), "Analysis of the Ukrainian hosiery market", *Marketing v Ukraini*, vol. 5, pp. 13—14.
  3. Kudenko, N.V. (2012), *Marketing strategies of the company* [The company's marketing strategies], KNEU, Kyiv, Ukraine.
  4. Lohosha, R.V. (2018), "Features of forming marketing strategies of enterprises", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*, vol. 11 (2), pp. 22—26.
  5. Polischuk, I.I. (2016), "Strategic aspects of enterprise marketing potential management", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 5 (2), pp. 234—238.
  6. Taran, O.M. (2019), "Theoretical foundations of the formation of an organization's strategic management system", *Visnyk KhNAU. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 106—118.
  7. Trapaidze, S.M. (2016), "Theoretical approaches to the formation of marketing competitive strategies of entrepreneurship", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 10, pp. 146—153.
- Стаття надійшла до редакції 20.01.2021 р.*

УДК 658.8

А. М. Волківська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління і адміністрування,  
Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир

ORCID ID: 0000-0002-1254-6057

Г. В. Осовська,

к. е. н., професор, завідувач кафедри управління та адміністрування,  
Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир

ORCID ID: 0000-0001-8919-227X

О. В. Аксьонова,

к. е. н., старший викладач кафедри управління і адміністрування,  
Житомирський інститут ПрАТ "ВНЗ "МАУП", м. Житомир

ORCID ID: 0000-0003-0380-9035

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.31

## УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

A. Volkivska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Management and Administration, Zhytomyr Institute PJSC "IAPM University", Zhytomyr

G. Osovska,

PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Management  
and Administration, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM University", Zhytomyr

O. Aksyonova,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Management  
and Administration, Zhytomyr Institute of PJSC "IAPM University", Zhytomyr

### DEPARTMENT OF FOREIGN ECONOMIC SALES ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Нині для більшості підприємств України характерним є наявність кризової ситуації, а це у свою чергу передбачає вирішення найважливішого питання — налагодження системи збуту шляхом створення дилерської мережі, системи торгових агентів, опрацювання механізму стимулювання не тільки споживачів, але й посередників. Суть і зміст збутової діяльності відображає об'єктивні умови розвитку ринку, який втрачає хаотичність по мірі його вивчення і підпадає під регулюючий вплив завчасно встановлених господарських зв'язків, де особлива роль відводиться споживачу. Потреби населення ставлять на перше місце і тому для організації нових умов потрібно розвивати збутову діяльність, що передбачає формування практичних заходів, які направлені на те, щоб підпорядкувати виробництво потребам споживача за стабільної прибутковості господарської діяльності.

Процес удосконалення збутової діяльності спрямований на збільшення ефективності обсягів продажу, а також дозволяє отримати суттєві переваги в умовах конкурентної боротьби за споживача шляхом швидкого реагування на ринкові зміни. Аналітична оцінка проблем збутової діяльності підприємства, формування дієвої моделі розподілу готової продукції, цінова конкуренція, рекламна діяльність та урахування особливостей реалізації й фінансових розрахунків за поставлену продукцію як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках збуту дозволяють підвищити ефективність збутової діяльності, що є невід'ємною складовою загальної ефективності підприємства.

У статті досліджено особливості управління зовнішньоекономічною збутовою діяльністю підприємства та виявлено причини, що перешкоджають розширенню експорту продукції. Розглянуто використання гарантійного забезпечення у міжнародних розрахунках як інструменту підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною збутовою діяльністю підприємства. Використання банківської гарантії спроможне забезпечити взаємні вигоди як імпортеру, так і експортеру, а також може використовуватися і при розрахунках на внутрішньому ринку. Банківська гарантія є найменш затратною формою фінансового забезпечення через помірні витрати покупця та продавця на банківські послуги та сприяє створенню підґрунтя для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю у результаті зниження загального ризику, підвищення довіри та мінімізації власних коштів на проведення розрахункових відносин заздалегідь.

This article is about setting up a sales system by creating a dealer network, a system of sales agents, developing a mechanism to stimulate not only consumers and also intermediaries are characterized by a crisis situation, which, in turn, involves solving the most important issue for the most Ukrainian enterprises. The essence and content of sales reflects the objective conditions of market development, which loses its chaos as it is studied and falls under the regulatory outflow of pre-established economic relations, where a special role is given to the consumer. The needs of the population come first and therefore for the organization of new conditions it is necessary to develop sales activities, which involves the formation of practical measures aimed at subordinating production to the needs of the consumer with a stable profitability of economic activity.

The process of improving sales activities is aimed at increasing the efficiency of sales, and also allows you to gain significant advantages in terms of competition for the consumer by responding quickly to market changes. Analytical assessment of sales activities of the enterprise, the formation of an effective model of distribution of finished products, price competition, advertising and taking into account the peculiarities of sales and financial calculations for the delivered products in both domestic and foreign markets can increase sales efficiency, which is an integral part overall efficiency of the enterprise.

The article examines the features of foreign economic sales management of the enterprise and identifies the reasons that hinder the expansion of exports. The use of guarantee provision in international settlements as a tool to increase the efficiency of management of foreign economic sales activities of the enterprise is considered. The use of a bank guarantee can provide mutual benefits to both importer and exporter, and can also be used in settlements in the domestic market. A bank guarantee is the least expensive form of financial security due to the moderate costs of buyers and sellers for banking services and helps to lay the groundwork for effective management of foreign economic activity by reducing overall risk, increasing confidence and minimizing own funds for settlement relations in advance.

*Ключові слова: джерела розрахункових відносин експортера, схеми надання фінансової гарантії.*

*Key words: sources of settlement relations of the exporter, schemes of financial guarantee.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Система реалізації виготовленої продукції в сучасних умовах розвитку підприємства є важливою ланкою його діяльності. Ефективність системи збуту обумовлена формуванням надійних та якісних каналів розподілу товарів, що спроможні забезпечити безперервне надходження продукції від виробника до споживача. Отже, процес вдосконалення збутової діяльності є невід'ємною складовою стратегічного розвитку підприємства, який спрямований на збільшення ефективності обсягів продажу та дозволяє швидко реагувати на ринкові зміни й отримання суттєвих переваг в умовах конкурентної боротьби за споживача.

## **АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблеми управління збутовою діяльністю підприємств, що мають значний вплив на ефективність господарської діяльності, досліджувалися як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Пошукам шляхів підвищення ефективності управління збутовою діяльністю займали-

ся такі вчені: Дж. Болт, Портер М., Нікелс У., Бондарчук Л.В., Комяков О.О., Д. Джоббер, Авадзі Т., Шевчик М.Г., Ланкастер Дж., Белоусова О.С., Щербак В.Г., Кокорев М.І. Так, наприклад, німецькі вчені Радер Р. та Шмален Г. запропонували системи збуту класифікувати залежно від того, хто здійснює реалізацію виробленої підприємством продукції. Інший погляд на це питання мали американські вчені такі: Нікелс У., Макхью Д., Макхью С. та Котлер Ф. Вони запропонували класифікувати системи збуту за ступенем та способом залучення виробником товару оптової та роздрібної торгівлі до співробітництва.

## **МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ**

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, яка зорієнтована як на зовнішній так і на внутрішній ринки збуту. До основних завдань віднесено: 1) провести аналітичну оцінку проблем у збутовій діяльності підприємства; 2) розробити модель розподілу готової продукції підприємства; 3) обґрунтувати схеми надання прямої та непрямої гарантії при

Таблиця 1. Основні клієнти  
ТОВ "Електропривод"

Країна, назва компанії	Умови співробітництва
Азербайджан. «Ayla-Servis» MMC	Поставка DAF або FCA; 100% передплата. Долари США
Грузія. ООО «ЗМП Компані»	Поставка FCA; 100% передплата. Долари США
Естонія. «Rewwanz OU»	Поставка FCA; 100% передплата. Євро
Ізраїль. Компанія «Contact International»	Поставка FCA; 100% передплата. Долари США
Молдова. «AzametGrup» SRL, «Chiol-Lux» S.R.L.	Поставка FCA; 100% передплата. Долари США
Німеччина. «SLCO GmbH & Co. KG»	Поставка FCA; 100% передплата. Євро
Росія. ООО ТД «Фея», «Віваінвест», «Агротрейд», «Верона»	Поставка FCA; 100% передплата. Долари США
Туркменістан. «Asia Trading» LLC «FERROTEIGH EXPORT LLP»	Поставка DAF; 100% передплата. Долари США

Джерело: за матеріалами підприємства.

здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сьогодні проблеми збутової діяльності виходять на перший план, тому що від неї залежить ефективність всієї діяльності підприємства. Багато хто з науковців термін "збут" розглядають як комплекс взаємовідносин між виробниками і підприємствами торгівлі, які вироблені товари просувають на ринок. Але таке тлумачення не враховує частину організаційної структури самого виробника, який теж здійснює збутову діяльність. Водночас цілі збутової діяльності є похідними від цілей підприємства і пов'язані вони з максимізацією прибутку.

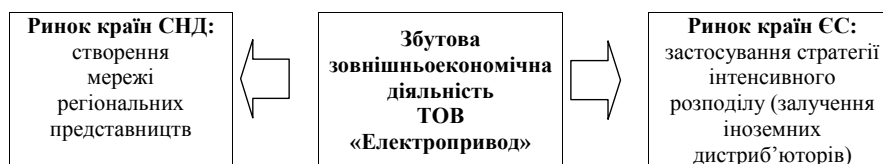
ТОВ "Електропривод" (м. Запоріжжя), яке займається ремонтом і технічним обслуговуванням машин та устаткування промислового призначення, орієнтується на запити споживачів, виробляє більше десяти найменувань продукції, яку постачає як у регіони України, так і за кордон. Воно є єдиним розробником та виробником індустріальних комплектних електроприводів в Україні, виконує два типи ремонтів та два типи модернізації електроприводів вантажопідйомних машин та технологічних агрегатів із застосуванням приводів серій IDS (Industrial Drive System), DTS (Direct Technological System), ETS (Engineering Technological System).

Експорт продукції ТОВ "Електропривод" складає 10—18 % від загального товарообороту

(стратегічними цілями є збільшення експортованої продукції до рівня 25—30% від загального товарообороту). Щодо структури обсягів збуту продукції, то вона залежить від потреб кінцевого споживача: найбільша частка експортованої продукції припадає на таку групу товарів, як приводи серії IDS та DTS — 12% та 9% у загальній сумі, відповідно; інша група товарів — ETS — за умов реалізації за кордоном у 2—3 рази менше користуються попитом. Базисними основними умовами поставок товарів за кордон є FCA, DAF згідно "Інкотермс 2010" (всі контракти було укладено саме на цих умовах).

Співпраця на умовах FCA передбачає, що транспорт замовляє сам покупець продукції, а продавець — контролює процес надання транспорту. Під час передачі транспорту на склад під завантаження продавець вимагає надання таких документів: копія договору перевезення між замовником та перевізником (у разі використання послуги експедитора — копія договору між експедитором та перевізником); документ, що засвідчує калькуляцію транспортних витрат до кордону (ці документи подаються в митні органи).

ТОВ "Електропривод" на умовах DAF здійснює співпрацю з зарубіжними клієнтами тільки через експедиторів. Причиною цього є те, що це підприємство не має допуску до залізничної дороги. При співпраці на умовах DAF продавець замовляє вагон у фірми згідно з договором і погоджує з експедитором покупця маршрут руху залізнично-дорожнього транспорту. В свою чергу експедитор надає продавцю телеграму-підтвердження доставки товару згідно маршруту.



**Рис. 1. Модель розподілу готової продукції ТОВ "Електропривод"**

Джерело: розроблено авторами.

Основні зарубіжні клієнти підприємства представлені у таблиці 1.

Дані таблиці 1 свідчать про те, що ТОВ "Електропривод" співпрацювало зі своїми зарубіжними клієнтами в основному на умовах поставки FCA, а в поодиноких випадках (Азербайджан та Туркменістан) — умови DAF. Головною і єдиною формою оплати є стовідсоткова передоплата. Також, підприємство неодноразово співпрацювало з такими зарубіжними компаніями, як "M&B TRAIDE AS" (Норвегія), "Akmir Import" (Норвегія), "SLA Konfis" (Латвія), "SC Gaitano Company SRL" (Румунія), "Апейрон" (Вірменія), але нині співпраця з цими компаніями дещо призупинилася.

Дохід ТОВ "Електропривод" за п'ять останніх років з точки зору виручки від реалізації продукції за кордоном зростає значними темпами — у 7,3 рази, що свідчить про високу ефективність експортної діяльності. За останні роки зафіксовано найбільшу кількість зарубіжних партнерів. Позицію лідера зберігає Росія (16,8%), на другому місці — Туркменістан (15,6%), на третьому — Молдова (14,3 %). Варто відзначити, що Молдова є партнером усі 5 років, що досліджувалися.

Новим торговельним партнером у 2020 р. став Ізраїль, але поставки продукції через співпрацю лише з одним дистриб'ютором є досить незначними. Причиною цього є те, що торговельна мережа цієї країни передбачає обов'язкову наявність сертифікату. Отже, тенденція до розширення експортної спрямованості зберігається, причому ще й відбувається динаміка до збільшення обсягів експорту.

Як вже зазначалося, ТОВ "Електропривод" у більшості випадків співпрацює на зовнішніх ринках через дистриб'юторів на умовах 100 % передоплати (авансова форма розрахунків — банківські перекази). Практика свідчить, що не всі дистриб'ютори за кордоном готові співпрацювати на таких умовах, а це у свою чергу заважає розширенню клієнтської бази і певною мірою не сприяє більш інтенсивній збутовій діяльності. Це, на нашу думку, є проблемним аспектом збутової діяльності цього підприєм-

ства і потребує негайного вирішення. Крім того, використання банківського переказу як форми міжнародних розрахунків має певні недоліки, головними з яких є наявність ризиків: для експортера — при розрахунку в кінці поставки товару; для імпортера — при авансовому платежі.

Не можемо нехтувати таким явищем в управлінні збутовою діяльністю як цінова конкуренція. Так, "середній індекс підвищення цін виробника за 2015—2019 рр. становить: ТОВ "Електропривод" — 1,178; у Запорізькій області — 1,154; в Україні — 1,169" [1]; "у країнах СНГ — 1,089" [2, с. 50]; у "країнах Європейського союзу — 1,009" [2, с. 51]. Як бачимо, індекс підвищення цін виробників в Україні значно вищий, у порівнянні з зарубіжними країнами та країнами СНД, а це в свою чергу спричиняє цінову конкуренцію, в якій вітчизняні товари суттєво програють.

У маркетинговій політиці ТОВ "Електропривод", на нашу думку, також є прогалина, яка суттєво впливає на ефективність збуту продукції — не належна рекламна діяльність за кордоном, яка не сприяє створенню іміджу й престижу ТОВ "Електропривод" на зарубіжних ринках через використання обмеженої кількості рекламних засобів.

Керівництву підприємства варто дещо переглянути систему управління збутовою діяльністю, особливо у тій її складовій, що пов'язана з реалізацією продукції на зовнішніх ринках. Передусім варто спроектувати гнучкі канали розподілу, які б дозволяли збувати продукцію за кордоном без участі посередників, тобто напряму — шляхом безпосередніх зв'язків зі споживачем. Можлива модель розподілу готової продукції ТОВ "Електропривод" представлено на рисунку 1.

Крім того, у разі співпраці із зовнішніми контрагентами пропонується використовувати таку форму фінансового забезпечення розрахункових відносин як банківська гарантія. Така форма фінансового забезпечення, на думку багатьох фінансистів та практиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності, є найбільш привабливою оскільки передбачає страхування від



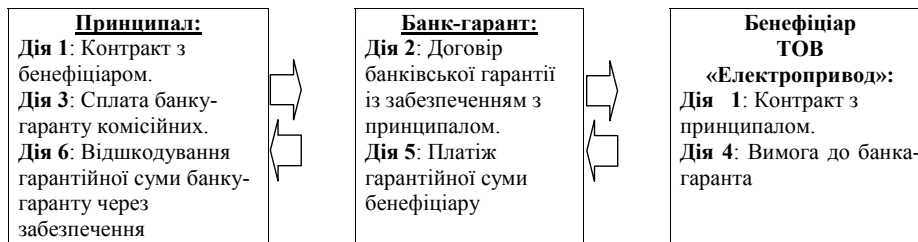


Рис. 2. Схема надання прямої гарантії ТОВ "Електропривод"

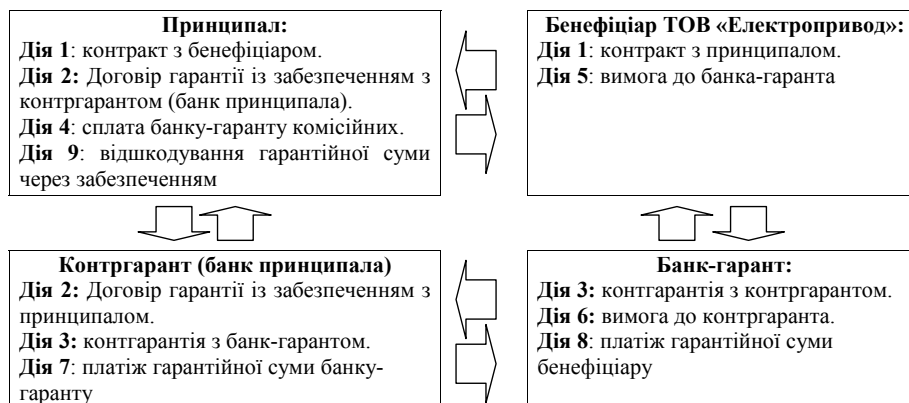


Рис. 3. Схема надання непрямої гарантії ТОВ "Електропривод"

можливих ризиків, а також є менш затратною для підприємства.

Ми переконані, що поєднання переказів із банківською гарантією дасть змогу нівелювати негативні моменти розрахунків у формі переказів. Банківські гарантії відносяться до тих операцій, які ґрунтуються на документарному підтвердженні, тобто до тих послуг, де фінансування угод підприємств-учасників зовнішньоекономічної діяльності щодо сплати здійснюється згідно з контрактними домовленостями (до речі, відмінною особливістю цієї форми розрахунку від такої форми розрахунків, як акредитив полягає у тому, що оплата, яка проводиться тільки після документального підтвердження про виконання контрагентами своїх зобов'язань, вона має додатковий інструмент — страхування).

Банківська гарантія — це "спосіб забезпечення виконання зобов'язань, відповідно до якого банк-гарант бере на себе грошове зобов'язання перед бенефіціаром сплатити кошти в разі настання гарантійного випадку" [3]. Вона може виставлятися бенефіціару прямо (у цьому випадку в гарантійній операції беруть участь мінімум три сторони (принципал, гарант або банк-гаранта, бенефіціар)). Ці гарантії називаються прямими гарантіями (рис. 2). "Такий спосіб отримання гарантії є менш вигідним бенефіціарові, оскільки передбачає перевірку вірогідності гарантії й оперативно-

го зв'язку з банком-гарантом, але є менш затратним" [3].

Розглянемо ще один варіант використання банківської гарантії, який буде прийнятний для ТОВ "Електропривод" у тих випадках (зовнішньоекономічний партнер є надійним і йому можна повністю довіряти), коли гарантія авізується через банк бенефіціара. За таких умов до операції підключається четвертий учасник — банк експортера, що діє як контргарант — і гарантія дається бенефіціарові місцевим банком на запит. Такий тип гарантії має назву непрямої гарантії (рис. 3).

Водночас хочемо зазначити, що використання послуг місцевого банку для бенефіціара має "певну обов'язковість" через національні формальності юридичного та митного аспектів, які діють у країні. Крім того, використання банківської гарантії має високий рівень взаємної вигоди: для імпортера — не проводити авансову оплату через не впевненість у репутації свого контрагента; для експортера — не відвантажувати товар без додаткових гарантій його оплати з боку імпортера. Ці види гарантій ТОВ "Електропривод" може обирати у залежності від відносин з партнерами. Так, наприклад, для надійного та перевіреного партнера запропонувати використання гарантії платежу. Це вигідно обоим сторонам: для імпортера — можливість купувати продукцію з певною відстрочкою плате-

жу; для ТОВ "Електропривод" — гарантія є підтвердженням платоспроможності імпортера, який може працювати без попередньої передоплати. А щодо банку, то він зі своєю гарантією бере на себе безвідкличне зобов'язання здійснити платіж, і тому заздалегідь має всебічно перевірити репутацію свого клієнта і достовірність його забезпечення, яке буде прийнятним для банківської установи. Це пов'язано з тим, що у разі невиконання умов укладеного договору принципалом, йому загрожує втрата гарантійної суми (цей факт є суттєвим стимулом виконати записане в договорі зобов'язання самостійно, навіть якщо інтерес його до даної угоди ослабне).

### ВИСНОВКИ

1. На сучасному етапі розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Електропривод" є доцільним використання гарантійного забезпечення при співпраці з зарубіжними партнерами. Варто звернути увагу саме на такі види гарантій, як гарантія платежу та гарантія повернення авансу.

2. Використання такого виду забезпечення, як гарантія українськими виробниками у процесі збуту своєї продукції дозволить підвищити ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Такий спосіб розрахунку є надійним та зручним безпосередньо у розрахунках та платежах у міжнародній торгівлі, але його використання можливе і під час розрахунків на внутрішньому ринку, оскільки має певні переваги, серед яких можна виділити такі:

— гарантія є найменш затратною формою фінансового забезпечення через помірні витрати покупця та продавця на банківські послуги;

— гарантує оплату продавцю за поставлений товар;

— гарантія покриває лише суму, що нарахована за місячну поставку покупцю.

3. Гарантійне забезпечення сприяє створенню підґрунтя для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю, оскільки сприяє зниженню загального ризику, підвищенню довіри, дозволяє не відволікати власні кошти суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на проведення розрахункових відносин заздалегідь.

### Література:

1. Индекс цен производителей. Минфин [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/prod-price/>

2. Межгосударственный статистический комитет содружества независимых государств. Цены в странах СНГ и отдельных странах мира 2015—2019. Краткий статистический сборник [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.cisstat.com/rus/sb\\_price2015-2019.pdf](http://www.cisstat.com/rus/sb_price2015-2019.pdf)

3. Про затвердження Положення про порядок здійснення банками операцій за гарантіями в національній та іноземних валютах. Постанова Правління національного банку України від 15.12.2004 № 639 зі змінами [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0041-05>

### References:

1. Minfin (2021), "Producer price index", available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/prodprice/> (Accessed 10 Jan 2021).

2. Interstate Statistical Committee of the Commonwealth of Independent States (2020), "Prices in the CIS and other countries of the world 2015 - 2019", available at: [http://www.cisstat.com/rus/sb\\_price2015-2019.pdf](http://www.cisstat.com/rus/sb_price2015-2019.pdf) (Accessed 10 Jan 2021).

3. National Bank of Ukraine (2004), Resolution "On approval of the Regulations on the procedure for banks to carry out operations under guarantees in national and foreign currencies", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0041-05> (Accessed 10 Jan 2021).

*Стаття надійшла до редакції 19.01.2021 р.*

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

УДК 336.71

**Ю. Г. Неустроєв,**к. е. н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії та фінансово-економічної безпеки,  
Одеська національна академія харчових технологій

ORCID ID: 0000-0003-2736-8414

**Н. С. Згадова,**к. е. н., доцент кафедри економічної теорії та фінансово-економічної безпеки,  
Одеська національна академія харчових технологій

ORCID ID: 0000-0003-4585-9620

**Ю. А. Работін,**к. е. н., старший викладач кафедри економічної теорії та фінансово-економічної  
безпеки, Одеська національна академія харчових технологій

ORCID ID: 0000-0002-1995-5435

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.37

## ПРИНЦИПИ БЕЗПЕКИ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ

Yu. Neustroev,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory  
and Financial and Economic Security, Odessa National Academy of Food Technologies

N. Zgadova,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory  
and Financial and Economic Security, Odessa National Academy of Food Technologies

Yu. Rabotin,

PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economic Theory  
and Financial and Economic Security, Odessa National Academy of Food Technologies

### PRINCIPLES OF FINANCIAL INSTITUTIONS SECURITY IN UKRAINE

У статті розроблено принципи безпеки фінансових установ, які визначають особливості діяльності та є основою домінантою функціонування системи їхньої безпеки. Визначено, що безпека має для фінансових установ два виміри: 1) фінансові установи мають формувати власну систему безпеки як суб'єкти господарювання; 2) фінансові установи мають пропонувати безпечні фінансові послуги. Розкрито сутність системи забезпечення безпеки фінансових установ як комплексу ефективних управлінських рішень по локалізації реальних та потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз. Автором обґрунтовано поняття принципів безпеки фінансових установ як основних правил, які формують систему безпеки фінансових установ з огляду на особливості їх діяльності. Виділено їх основні характеристики. Запропоновано основні принципи, якими варто керуватись під час розробки системи безпеки фінансових установ: законності, повноти, взаємодії, безперервності, своєчасності, системності, комплексності, адаптованості, динамічності, цілеспрямованості, оптимальності, узгодженості, економічної доцільності, оперативності, конфіденційності.

A system of financial institutions security in the country is formed by certain principles that determine the most important features, content and peculiarities of safe activity of financial institutions. The principles of financial institutions security, which determine the features of activity and are the main dominant of the functioning of their security system are worked out in the article. It is determined that security is characterized by two dimensions for financial institutions: 1) financial institutions must form their own security system as business entities; 2) financial institutions should offer safe financial services. The essence of the system of ensuring the security of financial institutions as a set of effective management decisions to localize real and potential internal and external threats is revealed. The author substantiates the concept of financial institutions security principles as the basic rules that form the security system of financial institutions according to the peculiarities of their activities. Their main characteristics are highlighted as follows: there are rules that are dynamic and interact with each other; they are coordinated with the mission and the goals of the

financial institution development; they are created in order to form an effective system for counteracting the negative manifestations of threats to the security of the financial institution; can be improved in accordance with the revised or changed goals, the adopted management strategy of the financial institution, thus are able to adequately reflect the changes caused by changes in strategic guidelines, macroeconomic policy, etc.

The basic principles which should be used for the development of the financial institutions security system are offered: legality, completeness, interaction, continuity, timeliness, consistency, complexity, adaptability, dynamism, purposefulness, optimality, coherence, economic expediency, efficiency, confidentiality. A set of measures ensuring security should be taken by both financial institutions and customers as well as the government to prevent negative impacts that may be posed by internal and external threats in order to maintain the stability of the country's financial sector. The prospect of further research is to study the components of the security system of financial institutions, which would contain a typology of security facilities, institutional security provision, policy to counteract threats to the security of financial institutions in the country.

*Ключові слова: фінансові установи, безпека, управління безпекою, принципи, система безпеки.*

*Key words: financial institutions, security, security management, principles, security system.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Фінансові установи змушені організовувати свою діяльність в умовах невизначеності, непередбачуваності, загроз і небезпек, породжених умовами сучасного розвитку. Неефективна організація системи безпеки підвищує ймовірність виникнення викликів та загроз, негативний вплив яких часто приводить до фінансових втрат та послаблення довіри до фінансових установ в країні. Небезпечність та багатаспектний характер цих загроз потребують системного та наукового підходу до вирішення питань безпеки фінансових установ у країні. Вибудовують систему безпеки фінансових установ у країні певні принципи, які визначають найбільш важливі риси, зміст та особливості безпечної діяльності фінансових установ. У зв'язку з цим актуалізується питання основних принципів безпеки фінансових установ у країні.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми безпеки фінансових установ вивчалися авторитетними вітчизняними науковцями, при цьому окремі — вивчали безпеку конкретних фінансових установ. Так, Зачосова Н. В. у своїх працях класифікуючи фінансові установи з позиції економічної безпеки, розкриває концептуальні основи формування системи економічної безпеки фінансових установ [1—3].

Відомий теоретик та практик В. Фурман, виділяє етапи процесу управління економічною безпекою страхової компанії [4, с. 23].

Т. Яворська вважає, що процес гарантування економічної безпеки страхових компаній не має полягати у протистоянні, захисті від економічних злочинів, а мусить бути процесом більш містким та охоплювати заходи щодо виявлення, попередження небезпек та загроз, як випадкових, так і зумисних, спрямованих проти власності, персоналу чи фінансових, адміністративних, іміджевих ресурсів [5, с. 291].

Адаменко С.І. зазначає, що саме стабільність та надійність банківської системи, удосконалення банківського менеджменту і зміцнення його стратегічної складової можуть забезпечити фінансову безпеку держави [6, с. 54].

Відомий дослідник проблем безпеки Барановський О.І. пояснює безпеку банку як сукупність умов, за яких потенційно небезпечні для фінансового стану банківської установи дії або обставини ліквідовані або зведені до такого рівня, за якого вони не можуть завдавати збитків при функціонуванні банку, збереженню і відтворенню його майна, інфраструктури, а також перешкоджати досягненню банком статутних цілей; стан захищеності фінансових інтересів комерційного банку, його фінансової стійкості, а також середовища, в якому він функціонує [7, с. 12].

Серед вітчизняних науковців немає єдності та детального вивчення принципів безпеки фінансових установ, найбільше розкриті принципи щодо безпеки банків. Так, Сухонос В.В. під час визначення концептуальних організаційно-правових засад функціонування системи економічної безпеки банків пропонує керуватись такими принципами, як принцип безперер-

вності, принцип оптимальності, принцип пла-новості, принцип координаційності, принцип компетентності, принцип гласності, принцип конфіденційності і принцип відповідальності [8, с. 65]. На думку Петрушко Я., попри на вико-ристання в літературі терміну "економічна без-пека банку", де під ним розуміється сукупність охорони комерційної та банківської таємниці, в понятійному аспекті його значення визна-чається предметом всієї банківської безпеки. Будь-які втрати банку — матеріальні, фінан-сові, кадрові, інформаційні тощо — мають еко-номічні наслідки. Водночас окремі проблеми та види банківської безпеки пов'язані між собою [9].

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є розробка принципів безпеки фінансових установ, які б визначали особливості діяльності цих фінансових посе-редників у країні та були основною домінантою функціонування системи їхньої безпеки.

### ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОБГРУНТУВАННЯ

У сучасних умовах безпека є невід'ємною характеристикою будь-якого економічного суб'єкта, найперше, фінансової установи. Най-частіше і ми схиляємось до такої позиції, без-пеку тлумачать як захищеність суб'єкта від не-бажаних, шкідливих для нормального функці-онування впливів та їх наслідків, спроможність протистояти відповідним змінам. Для фінансо-вих установ поняття безпеки має два виміри:

— по-перше, фінансові установи формують власну систему безпеки як суб'єкта господарю-вання;

— по-друге, фінансові установи мають про-понувати безпечні фінансові послуги.

Безпека фінансових установ визначає фінансову безпеку країни. Як результат, без-пека окремого фінансового посередника і без-пека фінансової системи тісно пов'язані між собою і взаємозалежні. Проблеми, що виника-ють в окремій фінансовій установі, як структур-ного елемента фінансової системи, часто при-водять до серйозних порушень і проблем на фінансовому ринку загалом. Тому основними цілями управління безпекою фінансових уста-нов є зростання їх прибутковості та ринкової вартості за умов своєчасного виявлення та усу-нення загроз та небезпек.

Система забезпечення безпеки фінансових установ нами розглядається як комплекс ефек-тивних управлінських рішень по локалізації реальних та потенційних внутрішніх та зовніш-

ніх загроз. Саме загрози окремій фінансовій установі визначають зміст діяльності та основні завдання управління їх безпекою. Серед них:

1. Оцінювання рівня безпеки фінансової установи.

2. Прогнозування впливу зовнішніх та внут-рішніх загроз.

3. Застосування інструментарію з метою за-побігання, нейтралізації, або ліквідації загроз.

4. Моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування фінансової уста-нови.

Керуючись такими методологічними під-ходами, вважаємо, що безпека фінансових установ — це складова національної безпеки країни, яка характеризується збалансованістю і стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, здатністю досягати поставлених цілей і генерувати достатній обсяг фінансових ре-сурсів для забезпечення стабільного функціо-нування.

У "Стратегії розвитку фінансового секто-ру України до 2025 року" визначено такі стра-тегічні цілі, які, на нашу думку, визначають без-пеку фінансових установ у країні [10]:

1) прозорий фінансовий сектор;

2) стійкість фінансового сектору до викли-ків (шоків);

3) підвищення якості управління ризиками у фінансовому секторі;

4) посилення захисту прав споживачів фі-нансових послуг.

Окремо у статті 67 Закону України "Про банки і банківську діяльність" зазначено, що метою банківського нагляду є стабільність бан-ківської системи та захист інтересів вкладників і кредиторів банку щодо безпеки зберігання коштів клієнтів на банківських рахунках [11]. Цією нормою визначено як головне — безпеку банківських послуг.

У іншому нормативно-правову документі "Про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України" визначені принципи забезпечення інформаційної безпеки [12]:

1) підхід до забезпечення інформаційної безпеки має бути системним (комплексним);

2) процес удосконалення та розвитку інформаційної безпеки має бути безперервним і здійснюватися шляхом обґрунтування та реалізації раціональних засобів, методів, заходів із застосуванням найкращого міжнародного досвіду;

3) заходи захисту від реальних та потенцій-них загроз інформаційній безпеці банку мають бути своєчасні й адекватні;

4) забезпечення належного рівня інформаційної безпеки банку неможливе без підтримки та контролю з боку керівників банку;

5) сталий розвиток систем інформаційної безпеки можливий лише в разі забезпечення достатності ресурсів, у тому числі фінансових.

У новому документі Національного банку України "Біла книга. Майбутнє регулювання ринку страхування в Україні" в основі реалізації ризик-орієнтованого підходу закладено такі принципи [13]:

— принцип пропорційності — регуляторні вимоги та інтенсивність нагляду визначаються на підставі розміру, значущості, складності бізнес-моделі та профілю ризиків страхових компаній;

— принцип перспективного погляду — аналіз діяльності здійснюється з огляду на розуміння бізнес-плану, перспективи діяльності та потенційні ризики компанії;

— принцип раннього виявлення та вчасного реагування — оцінка потенційних ризиків та їх виявлення на ранній стадії для своєчасної подальшої комунікації чи вжиття відповідних заходів;

— принцип професійного судження — оцінка ґрунтується на вмотивованих та обґрунтованих висновках, заснованих на знаннях і досвіді, а також на комплексному та всебічному аналізі інформації;

— принцип правової визначеності — полягає у встановленні чітких та зрозумілих для дотримання вимог через систему законодавчих та нормативно-правових актів, включно з графіками приведення діяльності фінансових установ у відповідність до нових вимог.

Згідно з чинним документом система управління ризиками повинна забезпечувати виявлення, моніторинг, контроль, звітування та мінімізацію всіх суттєвих ризиків для діяльності страхової компанії з урахуванням її розміру, складності, виду. У глобальному огляді ризиків та формуванні системи ризик менеджменту у світовому вимірі, окремо виділяється одна з складових такої системи — принципи ризик-менеджменту [15].

Щодо інших небанківських фінансово-кредитних установ, то у 2010 р. Нацкомфінпослуг (з липня 2020 року функції здійснює Національний банк України) розробила концепцію впровадження пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами та програму розвитку системи пруденційного нагляду [14]. Згідно з документом, пруденційний нагляд — це система наглядових процедур за дотриманням фінансовою установою пруденцій-

них правил, яка дозволяє зменшити наглядове навантаження на фінансові установи, діяльність яких не несе загрози невиконання зобов'язань перед існуючими клієнтами, і посилити наглядові зусилля за установами, діяльність яких є чи може бути загрозою для виконання таких зобов'язань [14].

Цим законом пруденційний нагляд визначено як складову частину загальної системи нагляду. Він ґрунтується на регулярному оцінюванні загального фінансового стану фінансової установи, результатів діяльності, системи та якості управління нею, дотриманні обов'язкових нормативів та інших показників і вимог. Основними напрямками пруденційного нагляду є додержання встановлених критеріїв та нормативів щодо ліквідності, капіталу та платоспроможності, прибутковості, якості активів і ризиковості операцій, якості систем управління та управлінського персоналу, додержання правил надання фінансових послуг [14]. Тобто має відбутися перехід від перевірки за дотриманням вимог та правил до оцінки внутрішньої системи управління ризиками фінансових установ.

На нашу думку, принципи — це основні правила, які формують систему безпеки фінансових установ з огляду на особливості їх діяльності. На нашу думку, їхні основні характеристики такі:

1) є правилами, які є динамічними та взаємодіють між собою;

2) узгоджені із місією та цілями розвитку фінансової установи;

3) створюється з метою формування ефективної системи протидії негативним проявам загроз безпеці фінансової установи;

4) можуть удосконалюватися відповідно до уточнених або змінених цілей, прийнятої стратегії управління фінансової установи тобто здатні адекватно відображати зміни, викликані зміною стратегічних орієнтирів, здійснюваної макроекономічної політики тощо.

Зважаючи на проведений аналіз, основними принципами, якими варто керуватись під час розроблення системи безпеки фінансових установ: законності, повноти, взаємодії, безперервності, своєчасності, системності, комплексності, адаптованості, динамічності, цілеспрямованості, оптимальності, узгодженості, економічної доцільності, оперативності, конфіденційності.

Принцип законності передбачає, що дії усіх суб'єктів безпеки фінансової установи здійснюються відповідно до ухвалених законів, нормативно-правових актів, розпоряджень, положень, інструкцій тощо.

Принцип повноти полягає у виявленні та детальному вивченні всіх фактів, що містять ознаки або прояви небезпек чи загроз безпеці фінансової установи. З іншого боку, система безпеки фінансової установи має бути за сукупністю заходів безпеки достатньою та гарантувати нормальне функціонування фінансової установи.

Принцип взаємодії означає, що всі елементи механізму повинні взаємодіяти, а зусилля суб'єктів безпеки (відповідальних осіб, служб, підрозділів, держави) мають бути скоординованими.

Принцип безперервності передбачає постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища з метою виявлення можливих загроз або небезпек і, як результат, створення можливості вибору відповідного у певний час підходу до організації безпеки фінансової установи.

Принцип своєчасності передбачає попереджувальний характер заходів щодо формування безпеки. Вчасно прийняті рішення у діяльності фінансової установи призводять до коректних дій з формування комплексної безпеки на попередніх стадіях розроблення системи безпеки кожного окремого фінансового посередника на підставі аналізу та прогнозування обставин, загроз безпеці, а також розробки ефективних заходів попередження. Цей принцип має використовуватися в управлінні безпекою фінансової установи так, щоб на ранніх стадіях виявляти різноманітні деструктивні чинники і вживати адекватні заходи щодо запобігання негативним наслідкам та заподіяння шкоди об'єктам безпеки.

Принцип системності — захист діяльності фінансової установи, доцільно будувати на системному підході з визначеними заходами та засобами. Безпека фінансової установи є самостійною підсистемою з відповідними структурними елементами, що пов'язані спільними цілями, завданнями щодо узгодженості інтересів та компетентності визначених суб'єктів. Системність означає єдність та сумісність усіх складових управління безпекою фінансової установи. Аналіз діяльності вітчизняних фінансових установ показує, що такої системи часто бракує їм, оскільки зустрічається неузгодженість всередині фінансової установи, дій працівників щодо надання конкретних видів фінансових послуг та відносин фінансового посередника з його клієнтами, які негативно впливають на формування системи безпеки.

Принцип комплексності — необхідно врахувати загрози зовнішнього та внутрішнього

характеру, які впливають на безпеку фінансової установи. Цей принцип доповнює попередній принцип та визначає комбінований підхід до внутрішньоструктурних процесів формування системи управління безпеки та відповідає за злагодженість, взаємодоповнюваність, а у випадку необхідності — взаємозамінність її елементів. Принцип комплексності передбачає максимально широке використання різноманітних інструментів з метою надійного та повного захисту об'єктів безпеки від різного роду загроз та небезпек.

Принцип адаптованості — характеризує здатність системи управління безпекою адаптуватися до чинників впливу, вимог керівництва та динаміку основних макроекономічних показників, прийняття рішень щодо зміни організаційної структури установи, режиму та правил роботи її підрозділів, гнучкості внутрішніх підрозділів та їх здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Принцип динамічності — вказує на відкритість системи безпеки фінансової установи та здатність вносити будь-які обґрунтовані корективи у план реалізації основних заходів, спрямованих на покращення якості її функціонування одразу — за необхідності або у майбутньому.

Принцип цілеспрямованості полягає у дотриманні визначеного вектору безпекового розвитку, корелює з визначеною місією фінансової установи, сформульованими цілями та визначеними завданнями. Передбачає підтримання безпеки у строгій відповідності до цілей розвитку та зазначених напрямів функціонування у відповідний період часу.

Принцип оптимальності полягає у виборі найефективнішого управлінського рішення, яке б забезпечило підвищення якості в процесі управління заходами безпеки та досягло оптимального співвідношення "результат — витрати".

Принцип узгодженості — дотримання компромісу між ступенем ризику у діяльності фінансової установи і очікуваними результатами. Передбачає єдність корпоративних інтересів щодо досягнення визначеної мети. Уникнення конфліктів у розрізі відокремлених підрозділів є ключовою стратегічною метою якісного управління ризиками, адже чимало ризиків мають внутрішньо системний характер. Внутрішні конфлікти породжують небезпеки зовнішнього характеру.

Принцип економічної доцільності — формування безпеки діяльності фінансової устано-



ви не повинно приводити до погіршення умов діяльності та стану її платоспроможності та стійкості, перешкоджати реалізації їх інтересів, а передусім — оцінювати можливі збитки та витрати на забезпечення безпеки.

Принцип оперативності — формування безпеки фінансової установи повинно здійснюватися на постійній основі, що дозволяє своєчасно реагувати на появу зовнішніх та внутрішніх загроз. Передбачає швидке реагування на прояви загроз і ризиків, своєчасне доведення до відома керівництва наявних даних для прийняття зважених управлінських рішень.

Принцип конфіденційності передбачає використання відповідних заходів та засобів безпеки з дотриманням правил нерозголошення. З іншого боку, інформація фінансової установи щодо можливості виникнення кризових процесів та зниження фінансової стійкості повинна бути комерційною таємницею фінансової установи, оскільки її розголошення може викликати паніку серед його клієнтів, викликати негативну реакцію партнерів, контрагентів та інвесторів. Так, у Законі України "Про банки та банківську діяльність" банківською таємницею є інформація про системи охорони банку та клієнтів; про коди банків для захисту інформації [11].

#### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Формування безпеки фінансових установ у країні є досить складним і трудомістким процесом, який повинен проводитись на постійній основі, безперервно, цілеспрямовано і наполегливо, з необхідним ступенем активності. Сукупність заходів, які гарантують безпеку мають проводити як фінансові установи, такі і клієнти та держава задля запобігання негативному впливу, який можуть чинити загрози внутрішнього і зовнішнього характеру з метою збереження стабільності фінансового сектору країни.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у вивченні складових системи безпеки фінансових установ, яка б містила типологію об'єктів безпеки, інституційне забезпечення безпеки, політику протидії загрозам безпеці фінансових установ у країні.

#### Література:

1. Zachosova N. V. Methodical approaches to evaluation the effectiveness of the financial institutions economic security system management. *Evropské časopis ekonomiky a managementu*. 2016. Vol. 3 pp. 34—41.

2. Zachosova N. V. Foundations of the Concept of financial institution economic security. *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings*. Klaipeda: Baltija Publishing. 2016. pp. 276—279.

3. Zachosova N. V. Characteristics of threats to economic security of financial institutions in Ukraine. *Information aspects of socioeconomic systems' development: Series of monographs. Monograph 5* [ed. by A. Ostenda and T. Nestorenko]. — w. Katowicach: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej, 2016. 450 p.

4. Фурман В.М. Страхування: теоретичні засади та стратегія розвитку: монографія. К.: КНЕУ, 2005. 296 с.

5. Яворська Т.В. Державне регулювання страхового підприємництва в Україні: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2012. 420.

6. Адаменко С.І. Характеристика та класифікація загроз у банківській системі України. *Стратегічна панорама*. 2004. № 4. С. 48—52.

7. Барановський О.І. Фінансова безпека: монографія. Київ: Фенікс, 2008. 338 с.

8. Сухонос В.В. Концептуальні організаційно-правові засади функціонування системи економічної безпеки банків. *Правовий вісник Української академії банківської справи*. 2011. № 1. С. 64—66.

9. Petrushko Y. Security of the bank credit activity: analysis of conceptual categorial apparatus and selection of principles. *Modern Science*. 2018. № 3. S. 45—51.

10. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy>

11. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

12. Про затвердження Положення про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України: Постанова Правління Національного банку України від 28.09.2017 р. № 95 / Національний банк України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0095500-17>

13. Біла книга. Майбутнє регулювання ринку страхування в Україні. Київ. 2020. 27с.

14. Про затвердження Концепції запровадження пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами та Програми розвитку системи пруденційного нагляду за небанківськими фінансовими установами: Розпоряд-

ження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг №585 від 15.07.2010 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr585486-10>

15. Global Risk Management Survey 2019 [Electronic resource]. — Access mode: URL: <https://www.aon.com/2019-top-global-risks-management-economics-geopolitics-brand-damage-insights/index.html>

#### References:

1. Zachosova, N. V. (2016), "Methodical approaches to evaluation the effectiveness of the financial institutions economic security system management", *Evropske casopis ekonomiky a managementu*, vol. 3, pp. 34—41.

2. Zachosova, N. V. (2016), "Foundations of the Concept of financial institution economic security", *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings*, Baltija Publishing, Klaipeda, Lithuania, pp. 276—279.

3. Zachosova, N. V. (2016), [Characteristics of threats to economic security of financial institutions in Ukraine. Information aspects of socioeconomic systems' development : Series of monographs. Monograph 5], Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej, Katowice, Poland, pp. 228—234.

4. Furman, V. M. (2005), *Strakhuvannia: teoretychni zasady ta stratehiia rozvytku* [Insurance: theoretical principles and development strategy], KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Iavorska, T. V. (2012), *Derzhavne rehuliuвання strakhovoho pidpriemnytstva v Ukraini* [The state regulation of the insurance business in Ukraine], LNU imeni Ivana Franka, Lviv, Ukraine.

6. Adamenko, S. I. (2004), "Characteristics and classification of threats in the banking system of Ukraine", *Stratehichna panorama*, vol. 4, pp. 48—52.

7. Baranovskyi, O. I. (2008), *Finanova bezpeka: monohrafiia* [Financial security], Feniks, Kyiv, Ukraine.

8. Sukhonos, V. V. (2011), "Conceptual organizational and legal principles of the banking economic security system functioning", *Pravovyi visnyk Ukrainskoi akademii bankivskoiu spravy*, vol. 1, pp. 64—66.

9. Petrushko, Y. (2018), "Security of the bank credit activity: analysis of conceptual categorial apparatus and selection of principles", *Modern Science*, vol. 3, pp. 45—51.

10. National Bank of Ukraine (2021), "Strategies for the development of the financial sector

of Ukraine until 2025", available at: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (Accessed 10 Jan 2021).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2000), The Law of Ukraine "On banks and banking", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (Accessed 10 Jan 2021).

12. National Bank of Ukraine (2017), "On approval of the Regulations on the organization of measures to ensure information security in the banking system of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0095500-17> (Accessed 10 Jan 2021).

13. National Bank of Ukraine (2020), *Bil knyha. Maibutnie rehuliuвання rynku strakhuvannia v Ukraini* [White Paper. Future regulation of the insurance market in Ukraine], National Bank of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

14. National Commission for State Regulation of Financial Services Markets (2010), "On approval of the Concept of introduction of prudential supervision over non-banking financial institutions and the Program for development of the prudential supervision system over non-banking financial institutions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr585486-10> (Accessed 10 Jan 2021).

15. AON (2019), "Global Risk Management Survey", available at: <https://www.aon.com/2019-top-global-risks-management-economics-geopolitics-brand-damage-insights/index.html> (Accessed 10 Jan 2021).

*Стаття надійшла до редакції 29.01.2021 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 338.2

**О. А. Савенко,**

к. е. н., доцент кафедри менеджменту і права,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0002-2362-6263

**І. М. Пальчик,**

к. е. н., доцент кафедри менеджменту і права,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0002-8432-8876

**В. Р. Вороніна,**

здобувач гр. МТ-1-17, спеціальності 073 "Менеджмент",

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

ORCID ID: 0000— 0002-8578-9682

**А. В. Назарець,**

здобувач гр. МТС-1-19, спеціальності 073 "Менеджмент",

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

ORCID ID: 0000— 0002-5487-8615

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.44

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

O. Savenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Law,

Dnipro State Agrarian and Economic University

I. Palchuk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Law,

Dnipro State Agrarian and Economic University

V. Voronina,

applicant gr. MT-1-17, specialty 073 "Management", Dnipro State Agrarian and Economic University

A. Nazarets,

applicant gr. MTS-1-19, specialty 073 "Management", Dnipro State Agrarian and Economic University

### **THEORETICAL FUNDAMENTALS OF PRODUCTION AND MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES**

Статтю присвячено питанням регулювання виробничо-збутової діяльності, стимулюванню збуту, формуванню виробничо-збутової діяльності підприємств.

Проблема формування виробничо-збутової стратегії для українських підприємств актуальна, оскільки у деяких компаній такої просто немає, або виробничо-збутовою діяльністю називають план дій на найближчий час, що не враховує ні конкурентну ситуацію на ринку, ні тенденції розвитку в галузі і сегменті. На підприємствах України є не тільки проблеми з формуванням виробничо-збутової стратегії, але і маса інших проблем, проте, чим більше посилюватимуться конкуренція і стабілізуватиметься ринок, тим більшу увагу власникам і керівникам компаній доведеться приділяти саме виробничо-збутовій діяльності. Сучасні керівники, на жаль, не завжди усвідомлюють роль маркетингу, і цьому питанню іноді приділяється недостатньо уваги. Службі маркетингу деколи буває складно добитися тих бюджетів, які необхідні для втілення маркетингової діяльності, або вони взагалі формуються за залишковим принципом. До того ж не розуміючи доцільності, керівники не інвестують досить засобів у фахівців маркетингових служб.

The article is devoted to the issues of regulation of production and sales activities, sales promotion, formation of production and sales activities of enterprises.

The problem of forming a production and sales strategy for Ukrainian companies is relevant, because some companies simply do not have one, or production and sales activities are called an action plan for the near future, which does not take into account the competitive situation in the market or development trends in the industry and segment.

At the enterprises of Ukraine there are not only problems with the formation of production and marketing strategy, but also a lot of other problems, but the more competition and the market stabilizes, the more attention owners and managers will have to pay to production and marketing activities.

Unfortunately, modern executives are not always aware of the role of marketing, and this issue is sometimes given insufficient attention. It is sometimes difficult for the marketing department to achieve the budgets that are needed to implement marketing activities, or they are formed on a residual basis. In addition, not understanding the feasibility, managers do not invest enough money in marketing professionals. Adaptation of modern enterprises requires the use of certain tools of regulation on the basis of a preliminary assessment of the actual state of development of the enterprise. This toolkit allows you to solve the problems faced by companies in their production and marketing activities in the short term and get used to the volatile conditions.

The current enterprises are in a difficult situation. Marketing research suggests that unfavorable conditions that aggravate the activities of enterprises, there is a lack of certain calculations between enterprises, exceptional pressure and a difficult competitive environment. In order to overcome this state of affairs, enterprises need to develop development strategies. This process should be based on controlling, which will be able to identify areas of reduction of production costs, logistics, supplying the organization to the enterprise of material flows in the areas of supply, production, sales and marketing. Allows to solve effective current regulatory decisions. The latest development strategies of modern enterprises are short-term and aimed at achieving a break-even point. Future development requires long-term strategies focused on profit and sales growth.

*Ключові слова: виробнича діяльність, збутова діяльність, канал збуту, підприємство, стратегія.*

*Key words: production activity, sales activity, sales channel, enterprise, strategy.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Перетворення економіки України дає можливість підприємствам власноруч планувати свою діяльність. У сучасних умовах нестача грошових коштів може виникнути, якщо не досить розвинуто або взагалі відсутній механізм адаптації діяльності підприємства до сучасних вимог. Дослідження процесу регулювання виробничо-збутової діяльності полягає в тому, що опрацювання дієвого механізму регулювання дає право помічати негативні тенденції, які постають у процесі діяльності підприємств і послабляють їх, враховуючи відповідний інструментарій.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Формування та розвиток виробничо-збутової діяльності в сільськогосподарському виробництві будь-яким підприємством означає організацію своєї роботи в сфері виробництва та збуту продукції за конкретною програмою. На сьогодні сільськогосподарським підприємствам достатньо важко працювати в умовах вільного ринку. Така ситуація спричинена високим рівнем нестабільності через недосконалість господарського механізму, нерозвиненість ринкової інфраструктури, відсутність необхідної інформації про стан ринку та недостатність практичного досвіду роботи в умовах конкурентного середовища. Маркетингова орієнтація підприємств (розробка нових товарів, розширення асортименту, організація продажу, реклама, стимулювання збуту, ціни і розподіл товарів, сегментація ринків) як одна із складових удосконалення механізму господарювання прискорить їх розвиток, сприятиме виробництву високоякісної продукції з урахуванням попиту споживачів, освоєнню ринків збуту, підвищенню прибутковості. Вагомий внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів виробничо-збутової діяльності та агромаркетингу внесли такі дослідники: С.С. Гаркавенко [2], З.В. Колос [6], А.Л. Діченко [5], Ю.О. Головчук [3] та багато інших.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад формування виробничо-збутової діяльності на підприємстві.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Адаптація діяльності сучасних підприємств вимагає необхідності використання певних знарядь регулювання на підставі попередньої оцінки фактичного стану розвитку підприємства. Цей інструментарій дає змогу розв'язати проблеми, з якими стикаються підприємства у своїй виробничо-збутовій діяльності у короткостроковому періоді та призвичаїтися до несталих умов [7].

Певна схема регулювання маркетингової діяльності має завбачувати певне визначення об'єктів, цілей, завдань та інструментів регулювання. Важливим об'єктом регулювання є поставка, виробництво і продаж продукції. Ключовою метою регулювання є адаптація до умов середовища, яка забезпечує використання TOWS- та STEP-аналізу, теорію ряду вартості та розраховуючи точку беззбитковості. Також, ефективна програма поставок, яку можна опрацювати враховуючи оціночної матриці вибору постачальників, а також ABC- та XYZ-аналізу. Вибір і виробництво конкурентоспроможної продукції забезпечує портфельний аналіз, оцінку конкурентоздатності продукту, факторний аналіз фондівіддачі. Зростання масштабів збуту досягається політикою, політикою цін та сертифікацією продукції [8].

Хід регулювання діяльності підприємства зобов'язаний мати ціль, що може визначатися розв'язком певних завдань регулювання, а саме, розуміння правдивого стану розвитку підприємства, визначення напрямів і об'єктів регулювання, еталонів, що дають право знаходити не вигідні тенденції розвитку, опрацювання певного інструменту регулювання, що може забезпечувати реалізацію стратегії розвитку підприємства і дати певну оцінку регулюванню [2].

Потрібною умовою регулювання діяльності підприємств є розробка маркетингових інформа-

ційних систем (МІС), які можуть охопити процес збирання, обробку і аналізу факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства. Для інтегральної оцінки впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на діяльність підприємства варто використати TOWS-аналіз. Матричний TOWS-аналіз зможе готувати стратегії розвитку, що мають перевагу, а також його слабкі сторони, для максимального використання можливостей [2].

Нинішні підприємства знаходяться у скрутному становищі. Маркетингові дослідження дають змогу стверджувати, що не вигідні умови, що обтяжують діяльність підприємств, є брак певних обрахунків між підприємствами, винятковий тиск і складне конкурентне середовище.

Для того щоб подолати такий стан справ підприємствах необхідно розробити стратегії розвитку. Цей процес має базуватися на контролінгу, який зможе виявити напрями зменшення витрат виробництва, логістиці, що постачає організацію для підприємства матеріальних потоків у сферах поставок, виробництва, збуту та маркетингу. Допускає вирішувати ефективні поточні регулятивні рішення. Новітні стратегії розвитку сучасних підприємств є короткостроковими і направлені на досягнення беззбиткового рівня. Майбутній розвиток вимагає довгострокових стратегій, що зорієнтовані на отримання прибутку і зростання обсягів продажу [6].

Удосконалення виробничо-збутової діяльності сучасних підприємств найближчим часом потребує розв'язання певних завдань. Розробка певного механізму регулювання діяльності підприємств. Використання необхідних знарядь аналізу діяльності для певного інформаційного забезпечення регулювання, створення сприятливого середовища, що сприятиме успішній діяльності підприємств [4].

Сучасні умови господарювання, які характеризуються загостренням конкурентної боротьби, мінливістю макроекономічних показників, зростанням вимог споживачів до якості товарів, вимагають пошуку нових стратегій стимулювання збуту, що забезпечать підприємствам довгострокову міцну позицію на ринку.

Збут — це система всіх заходів, які проводяться після виходу продукції за межі підприємства і завершуються продажем.

Засоби стимулювання збуту є важливим елементом маркетингових комунікацій оскільки вони дозволяють прискорити та посилити зворотну купівельну реакцію споживача, створити попит у певному і місці, і в певний час. Вони розглядаються як вид маркетингової діяльності, що на визначений час збільшує вихідну цінність товару чи послуги та прямо сти-

мулює купівельну активність споживачів, роботу дистриб'юторів і торгового персоналу [4]. Відповідно це також розглядається як стимул, що посилюють мотивацію.

За останні роки питома вага витрат на стимулювання збуту в валових витратах на просування зростає. Причини:

— зниження ефективності рекламної кампанії за рахунок збільшення її ціни, перенасиченості ЗМІ рекламним на окремі окремих категорій товару, обмеження об'ємів реклами на ТБ), заборона вживання деяких способів, а саме, порівняння товарів;

— зростання кількості покупок, які здійснюються миттєво, що підштовхує роздрібну торгівлю потребувати від постачальників проведення заходів стимулювання збуту;

— можливість замірювати ефективність заходів стимулювання збуту, наприклад, завдяки інформації, отриманій зі сканерів електронних пунктів продажу;

— загострення конкуренції, у процесі якої активно застосовуються засоби стимулювання збуту, вимагає від конкурента подібних дій.

Стимулювання збуту містить у собі всі види діяльності, спрямованої на стимулювання дій покупця, іншими словами, здатні викликати негайний продаж продукту.

Основні позитивні якості стимулювання збуту [5]:

1. Ріст продажів — основна короткострокова вигода.

2. Визначена цільова аудиторія.

3. Чітка роль.

4. Можливість використання для досягнення інших цілей (непрямі ролі).

Недоліки:

Короткочасність впливу.

Приховані витрати.

3. Відсічення цін — можливість покупцям очікувати більш низькі ціни у майбутньому.

Стимулювання збуту використовується найчастіше у таких ситуаціях:

— скорочення або брак попиту на товар;

— впровадження нового товару на ринок;

— поява підприємства на новому ринку;

— товари-конкуренти, що представлені на ринку, мають рівні характеристики;

— продукт переходить з етапу зросту до етапу зрілості ЖЦТ;

— споживачі мало інформовані про товари, які пропонують підприємства.

Процес стимулювання збуту може бути представлений як послідовність п'яти складових (рис. 1).

Зазначимо те, що для стимулювання збуту вживають заходи, орієнтовані на посередників.

Для стимулювання продажу послуг ретельно застосовують цінові стимули для клієнтів.

Підсумкова оцінка результатів стимулювання збуту може відбуватися за певними показниками: а) процент купівель, які здійснені в підсумку реалізації певних заходів; б) величина купівель, що здійснювалися впри демонстрації товару; в) витрати на презентацію товару з розрахунку на одну грошову одиницю від продажу та ін. [3].

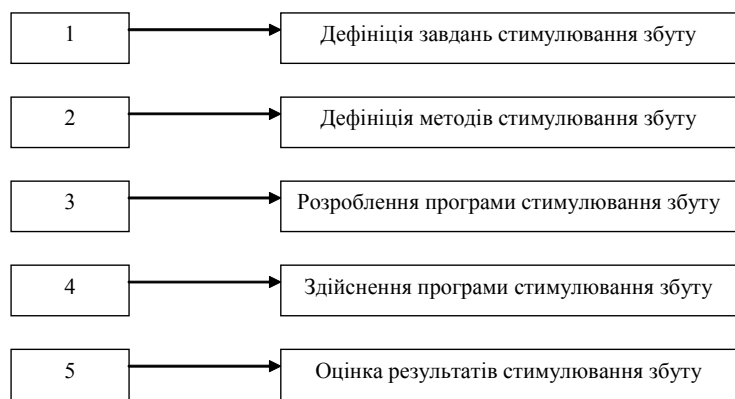
Враховуючи вищесказане, зроблено висновок, що збутова політика відіграє виняткову роль в діяльності підприємства, а стимулювання збуту є однією з найважливіших функцій стратегічного управління. Використання різноманітних засобів, та проведення різного роду заходів є саме тими інструментами, які забезпечують ефективну збутову політику. Саме вона регулює маркетингову стратегію таким чином, щоб забезпечити максимум задоволення споживачів. Головним пріоритетним напрямом фірм, має бути впровадження інноваційних методів та пошук альтернативних варіантів під час формування збутової політики підприємства. Динамічний розвиток економіки призводить до того, що потрібне постійне дослідження та моніторинг даної сфери для забезпечення зростання підприємств і економіки в цілому [7].

Не оминає увагу і формування системи збуту сільськогосподарської продукції

У сучасних умовах етапу розвитку економіки України проблеми здійснення продажу сільськогосподарської продукції та проектуванню ціни на неї набирають особливого значення, а значить вимагають негайного вирішення. В умовах конкурентної боротьби, які характерні ринковому виду, спонукають підприємства підшукувати шляхи "виживання", які б забезпечували доходність їх діяльності. Головне місце серед таких мають підкорення великої мережі незмінних платоспроможних і вірних клієнтів, проведення оперативної рекламної політики, влучні дії менеджерів, а також ключова позиція — активно чинна система збуту.

У своїй господарській діяльності виробники мають приймати не тільки рішення щодо виробництва сільськогосподарської продукції й ефективності організації виробничого процесу, але й управлінські рішення, у тому числі відносно реалізації виробленої продукції.

На сьогодні поряд із традиційними каналами збуту сільськогосподарську продукцію реалізують через біржі, аукціони; видають пайо-



**Рис. 1. Складові підготовки та проведення заходів стимулювання збуту**

Джерело: розроблено автором на підставі [8].

виком у рахунок орендної плати за землю та майнових паїв; за іншими каналами (комерційним структурам, підприємствам, зарубіжним країнам тощо). Із появою великої кількості різноманітних каналів збуту сталися значні структурні зміни в реалізації сільськогосподарської продукції

Найбільш заперечливим наслідком існування значної кількості посередницьких об'єктів на аграрному ринку є ускладнення доступу до інформації з боку товаровиробників сільськогосподарської продукції через обмеженість особистого контакту з потенційним споживачем.

Збутова система включає види ринків, де розрахунки провадяться у готівковій формі (готівкові), та ф'ючерсні ринки. Вони не є ринками в повному розумінні слова. Хоча частина продукції може переходити з рук у руки (коли до терміну виконання контракту не укладається звичайна угода купівлі-продажу), але на практиці так буває лише в одному відсотку випадків. Ці ринки стають інституційним засобом для зменшення цінового ризику майбутнього продажу (фактично шляхом розподілу ризику між партнерами).

Ринками з оплатою готівковими коштами можуть бути: оптові ринки (аукціони, термінали); закупівельні центри; прямий продаж (за приватним договором); контрактації й спільні підприємства; прямі продажі споживачам; електронний маркетинг. Основною ознакою оптових ринків стає можливість збуту значних обсягів продукції, тому зазвичай вони розміщені в регіонах масштабних продажів продукції сільськогосподарського виробництва.

У регіонах з помірною щільністю мережі середніх за розмірами виробництва підприємств найприйнятніші для збору та закупівлі продукції закупівельні центри, що належать переробникам або кооперативам. Передача права власності на

**Таблиця 1. Основні аграрні Internet-майданчики України**

Назва	Internet-адреса	Тип ресурсу
Аграрна українська Internet-біржа	agub.com.ua	Каталог + дошка оголошень
Агропортал «Агробізнес»	agrobiznes.com.ua	Каталог + дошка оголошень
Дошка оголошень «AGRO Ukraine»	agro-ukraine.com	Дошка оголошень
Дошка оголошень «APKUA»	apkua.com	Дошка оголошень
Інформаційно-аналітичний портал «Агрориннок Херсонщини»	agroynok.com.ua/	Дошка оголошень
Портал «АПК України»	ukrapk.com	Каталог + дошка оголошень
Торговий портал «Агроторг»	agrotorg.net	Каталог + дошка оголошень

продукцію у закупівельних центрах обумовлюється після встановлення на неї ціни. Домовленість про ціну до початку продажу продукції мінімізує ризик втрат від її зворотного транспортування до виробника.

Важливим елементом збутової діяльності для товаровиробника стає продаж продукції безпосередньо споживачам. Для товаровиробників цей ринок привабливий тим, що дає їм змогу залишити собі частину прибутку, яка за інших способів збуту належить посередникам або переробникам. Проте товаровиробник при цьому повинен шукати покупців своєї продукції й доставляти її споживачам, з'ясовувати платоспроможність і доброчесність споживачів щодо оплати. Одиначний продаж споживачеві може бути досить прибутковим, але обсяг продажів одним товаровиробником обмежений, тому такий продаж споживачам характеризується як дрібномасштабний бізнес із високою нормою прибутку.

Постачання продукції корпоративним клієнтам (переробним підприємствам, супермаркетам тощо) має поєднуватися з продажем на місцях виробництва та фермерських ринках, поштою (насіння, саджанці тощо), у ресторани, кафе, санаторії, будинки відпочинку, через мережу Internet. Важливим каналом прямого збуту стає щоденний продаж на фермі або щотижневий на роздрібно-му ринку. До його переваг належить швидке одержання готівкових коштів, самостійне визначення робочого часу для продажів, відсутність потреби в дорогому обладнанні, великих обсягах капіталу, офісі; зменшення витрат на транспортування продукції до споживача.

Для дрібних товаровиробників прямий продаж ускладнюється у разі неповного завантаження транспортного засобу покупця партією продукції та її різних характеристик. Тому його використовують переважно у спеціалізованих підприємствах, які займаються виробництвом одного виду продукції в обсягах визначеного використання.

Спільні підприємства встановлюють умови співробітництва продавця й покупця, що полягають у спільному веденні виробництва на засадах партнерства, де спільна діяльність забезпечується контрактом з надання ресурсів. Такі форми співробітництва дають можливість перерозподілити ризики між партнерами або поліпшити доступ до ринків збуту [5].

Новітня маркетингова система формується на основі використання інтерактивних технологій, зокрема продажу сільськогосподарської продукції через мережу Internet.

В Україні загальний потенціал збуту продукції через мережу Internet не використовується повною мірою через недостатнє розуміння керівниками аграрних підприємств переваг віртуального простору порівняно з традиційними засобами товаропросування. Існуючі веб-сайти підприємств не сприймаються як повноцінні маркетингові інструменти. Стримувальним чинником була відсутність правового регулювання ринку електронної комерції, який "офіційно" запроваджено з вересня 2015 року з прийняттям Закону України "Про електронну комерцію" [1].

Переваги використання Internet — технологій під час організації збуту зводяться до оптимізації каналів розподілу продукції, зниження витрат на збут, підвищення рівня ефективності збутової діяльності аграрних підприємств. Віртуальні аграрні ринки формують Internet-майданчики, які щодня дають змогу виробникам, покупцям, переробникам, постачальникам та іншим заінтересованим особам укласти взаємовигідні угоди купівлі-продажу агропродовольчої продукції й супутніх товарів (табл. 1).

Маркетингова діяльність у віртуальному просторі доповнює звичайні методи збуту. Запровадження Internet-маркетингу дає змогу аграрним підприємствам підтримувати зв'язки з постійними споживачами та залучати нових клієнтів, нарощувати обсяги продажу, використовувати інтерактивні способи спілкування, електронні сервіси для планування, прогнозування й контролю одержання платежів, стежити за змінами фінансових результатів.

Одним із головних напрямів вирішення проблем реалізації сільськогосподарської продукції, який створить можливості перевести сільське господарство й виробництво продовольства в розряд високоефективних галузей, є експорт продукції АПК. На експорті сільськогосподарської продукції Україна заробляє на третину більше, ніж на металах, на 162% більше, ніж на машинобудуванні, й у сім разів більше, ніж на легкій промисловості.



Серед факторів, що стримують розвиток експорту аграрної продукції, можна виділити протекціоністську політику інших країн і невідповідність вимог щодо якості, стандартизації та сертифікації аграрної продукції. З 1 січня 2016 р. почала діяти Угода про зону вільної торгівлі між Україною та Євросоюзом. Угода про асоціацію України з ЄС виступає потужним стимулом для реалізації необхідних реформ й інституціональних перетворень в економіці України, зокрема в аграрній сфері [9].

Отже, основними критеріями вибору найефективніших каналів реалізації сільськогосподарської продукції в сучасних умовах є: ймовірні обсяги реалізації продукції; динаміка цін; вчасні форми обрахунків; асортимент виробленої господарством продукції.

### ВИСНОВКИ

З викладеного матеріалу можна зробити висновки:

1. Встановлено, що завдяки виробничо-збутовій діяльності виробник виявляє поточні і перспективні запити споживачів, формує перетворення купівельної спроможності в конкретний попит на визначений товар або послугу, досягає стійких тривалих зв'язків зі споживачами.

2. Визначено, що основними критеріями вибору найефективніших каналів реалізації сільськогосподарської продукції в сучасних умовах є: можливі обсяги реалізації продукції; рівень цін; своєчасність і форми розрахунків; диференціація цін залежно від якості продукції, тривалості й термінів продажу та ін.; асортимент виробленої господарством продукції; характер і стабільність виробничих зв'язків; надійність партнерів-учасників каналів товароруку; надійність системи доставки, зберігання і транспортування продукції; наявність конкурентів та їх позиціонування в обраному каналі товароруку тощо.

### Література:

1. Про електронну комерцію: Закон України від 3.09.2015 р. № 675-VIII URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення 01.12.2020).
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2004. 712 с.
3. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика — інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61—68.
4. Громов О. Купівля через Інтернет дочекалася легалізації. Урядовий кур'єр. 2015. 9 верес.

5. Діченко А.Л. Умови формування маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2016. № 7. С. 39—43, available at: [http://www.agrosvit.info/pdf/7\\_2016/8.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/7_2016/8.pdf)

6. Колос З.В. Проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2016. № 10. С. 8—11.

7. Курбацька Л.М., Ільченко Т.В., Кадирус І.Г. Захарченко Ю.В. Маркетингове забезпечення діяльності аграрних підприємств в умовах ринкового середовища. Агросвіт. 2013. № 10. С. 25—31.

8. Курбацька Л.М., Ільченко Т.В., Кадирус І.Г., Захарченко Ю.В. Формування та реалізація маркетингових заходів у виробничо-збутовій діяльності аграрних підприємств. Агросвіт. 2015. № 24. С. 20—26.

9. Ukraine: Potential Increase of Ukrainian Agricultural Exports to EU. URL: <https://www.fas.usda.gov/data/ukraine-potential-increase-ukrainian-agricultural-exports-eu> (дата звернення 30.11.2020).

### References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On e-commerce", <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/675-19> available at: (Accessed 01 Dec 2020).
  2. Garkavenko, S.S. (2004), Marketing [Marketing], Libra, Kyiv, Ukraine.
  3. Holovchuk, Y. and Serednytska, L. (2020), "Marketing commodity policy such as improvement tool competitiveness of the enterprise", Agrosvit, vol. 1, pp. 61—68.
  4. Gromov, O. (2015), "Purchase via the Internet has been legalized", Government courier, vol. 9 September.
  5. Dichenko, A.L. (2016), "Conditions of Formation of Marketing Commodity Policy of Agricultural Enterprises", Agrosvit, vol. 7, pp. 39—43
  6. Colos, Z. (2016), "The problems of sales activity of agricultural enterprises", Agrosvit, vol. 10, pp. 8—11.
  7. Kurbatskaya, L. Ilchenko, T. Kadyrus, I. and Zakharchenko, Y. (2013), "Marketing support of agricultural enterprises in a market environment", Agrosvit, vol. 10, pp. 25—31.
  8. Kurbatskaya, L. Ilchenko, T. Kadyrus, I. and Zakharchenko, Y. (2015), "Formation and implementation of marketing activities in the production and marketing activities of agricultural enterprises", Agrosvit, vol. 24, pp. 20—26.
  9. USDA (2016), Ukraine: Potential Increase of Ukrainian Agricultural Exports to EU, available at: <https://www.fas.usda.gov/data/ukraine-potential-increase-ukrainian-agricultural-exports-eu> (Accessed 30 Nov 2020).
- Стаття надійшла до редакції 31.01.2021 р.

УДК 339.13

**С. В. Салоїд,**

к. е. н., доцент, кафедра менеджменту, факультет менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0002-3294-2671

**К. Ю. Редько,**

к. е. н., старший викладач, кафедра міжнародної економіки, факультет менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID ID: 0000-0003-2609-3471

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.50

## **АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ І ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ**

**S. Saloid,**

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Marketing,  
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

**K. Redko,**

PhD in Economics, Senior Lecturer, Department of Management and Marketing, International Economy  
Department, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

### **ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF AVIATION INDUSTRY ENTERPRISES AND DEFINITION OF ECONOMIC PROBLEMS**

У статті показано, що забезпечення конкурентоспроможності економіки країни на світовому ринку залежить, передусім від розвитку глобальних, високотехнологічних галузей, що істотно впливають на економічне процвітання країн. Авіабудівна промисловість України може відіграти роль ключового фактора підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Сьогодні авіа ринок є досить насиченим, конкуренція на ньому йде не між окремими компаніями, а між авіаційними державами. На сьогодні в структурі експорту України частка продукції літакобудування є незначною, що свідчить про низький рівень конкурентоспроможності галузі загалом. Українські літаки є затребуваними на світовому ринку авіатехніки завдяки своїм унікальним характеристикам. Тому для забезпечення розвитку цієї галузі та збереження визначного місця України як виробника літаків необхідні не лише державна підтримка та значні інвестиції, але й політична воля на збереження національного надбання. У статті проведено SWOT-аналіз для авіабудівної галузі України, де виокремлено сильні сторони, а саме: пріоритетність галузі для держави, вигідне географічне розташування, наявність галузевих науково-дослідних і навчальних інститутів, відносно кваліфіковані трудові ресурси, відносно нижчі витрати і конкурентна ціна. Показано, що світова практика свідчить, що більшість авіабудівних компаній світу на етапах розроблення, підготовки та серійного виробництва літаків користуються державною підтримкою — близько 15 % обсягу коштів, отриманих від реалізованої авіаційної техніки, спрямовується (реінвестується) на розвиток виробництва і створення нових зразків техніки. В Україні цей показник за останні десять років становив менше 3 відсотків. У статті розглянуті основні проблеми авіаційної промисловості України в плані створення сучасної бойової авіаційної техніки. Ціллю статті є здійснення огляду ринку вітчизняного авіабудування.

The article shows that ensuring the competitiveness of the country's economy on the world market depends primarily on the development of global, high-tech industries that significantly affect the economic prosperity of countries. Ukraine's aircraft industry can play a key role in increasing the competitiveness of the national economy. Today the aviation market is quite intense, the competition is not between individual companies, but between aviation countries. To date, the share of aircraft production in the structure of Ukraine's exports is insignificant, which indicates a low level of competitiveness of the industry as a whole. Ukrainian aircraft are in demand in the global aircraft market due to their unique characteristics. Therefore, to ensure the development of this industry and preserve Ukraine's prominent position as an aircraft manufacturer, not only state support and significant investments are needed, but also the political will to preserve the national heritage. The article provides a SWOT analysis for the aircraft industry in Ukraine, which highlights the strengths, namely: the priority of the industry for the state, favorable geographical location, the availability of industry research and training institutes, relatively skilled labor, relatively lower costs and competitive price. It is shown that world practice shows that most of the world's aircraft companies at the stages of development, preparation and serial production of aircraft enjoy state support — about 15% of the proceeds from the sale of aircraft is directed (reinvested) to develop

production and create new models. In Ukraine, this figure has been less than 3 percent over the past ten years. The article considers the main problems of the aviation industry of Ukraine in terms of creating modern combat aircraft. The purpose of the article is to provide an overview of the domestic aircraft market.

*Ключові слова: авіація, авіабудування, ринок авіабудування, авіабудівельні компанії, інвестиції, залучення інвестицій в розвиток авіаційної галузі.*

*Key words: aviation, aircraft construction, aircraft construction market, aircraft construction companies, investments, attraction of investments in the development of the aviation industry.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

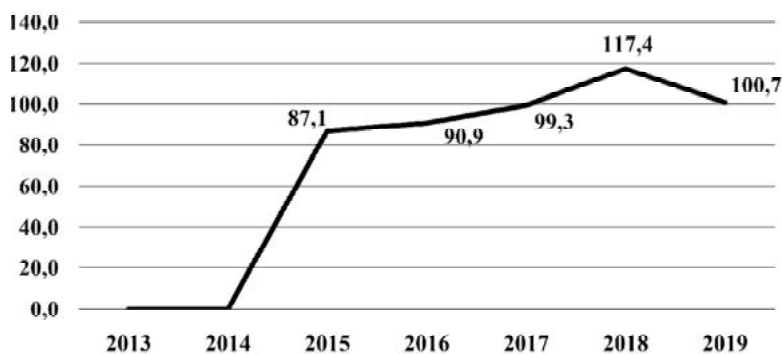
Авіаційна промисловість є сукупністю підприємств по будівництву, ремонту, модернізації та переобладнання літальних апаратів всіх класів. Авіаційна промисловість відноситься до групи галузей транспортного машинобудування. Характерною особливістю галузі є висока частка витрат живого праці, яка може перевищувати 40% вартості продукції, що обумовлено технологією виробництва і високою складністю окремих підсистем таких, як авіаційний двигун, що вимагає індивідуального складання і прецизійної обробки деталей. Актуальною науковою проблемою є визначення поточного стану ринків літаків вітчизняного виробництва та окреслення місця вітчизняного авіабудування у відповідному сегменті світового ринку.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження методологічних основ та практичних аспектів розвитку авіаційної промисловості здійснювали відомі українські та російські вчені О.Ф. Андросова, К.А. Борисенко, Ю.Б. Голляк Ю.М. Гончаров, В.П. Горбулін, В.М. Загорулько, С.Г. Згурець, Д.С. Ківа, В.С. Купріянова та ін.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є здійснення огляду ринку вітчизняного авіабудування.



**Рис. 1. Індекси виробництва повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування за 2013—2019 роки, в Україні**

Джерело: [5].

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні [7] демонструється, що глобальний ринок транспортних літаків буде мати зростання у 4,71% в період з 2017 по 2027 роки, збільшившись до 60,3 млрд дол. США у 2027 році. Сукупний ринок глобальних витрат на військово-транспортні літаки оцінюється у 846 млрд дол. США протягом прогнозованого періоду. Вважають, що витрати на літаки будуть визначатись періодичними глобальними потрясіннями, внутрішніми та зовнішніми загрозами безпеки країн, програмами заміни повітряного флоту, стратегіями модернізації та територіальними суперечками по всьому світі [7].

Авіаційна галузь належить до найбільш важливих, стратегічних секторів економіки України, оскільки має значний потенціал для розвитку не тільки в межах національного ринку, а й на світових ринках. Основні виробники авіатехніки України зосереджені в Києві, Харкові, Запоріжжі, де є досить потужна наукова та промислова база. За останні 20 років було створено 6 нових типів літаків та авіаційних двигунів, модернізовано 12 типів літаків. Українська авіабудівна галузь має проблеми, а саме: 1. Висока конкуренція зарубіжних авіабудівних компаній. 2. Внутрішні проблеми підприємств (доукомплектування літаків, ступінь готовності яких перевищує 85—90 %, імпортними запчастинами та комплектуючими). 3. Відсутність необхідних фінансових інвестицій.

Індекси виробництва повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування представлено на рисунку 1.

Бачимо, що з 2015 року спостерігалася позитивна динаміка та відбувалося зростання обсягів виробництва продукції, проте далі відбувається падіння до 100,7% у 2019 році.

Галузь нараховує понад 90 підприємств, які задіяні у виготовленні компонент, вузлів і готових літаків (рис. 2).

Основними виробниками кінцевої продукції галузі цивільних літаків є

два підприємства: ДП "Антонов" (валовий прибуток показано в таблиці 1) та Харківське державне авіаційне виробниче підприємство (ХДАВП).

Бачимо, що валовий прибуток з 2017 року зріс майже в 2 рази.

Українська компанія Аеропракт вже 25 років виробляє надлегкі двомісні літаки, масою до 600 кг. Сьогодні більше тисячі машин літають по всьому світу — від Австралії до Чилі. На рисунку 3 представлено основних імпортерів літальних апаратів.

Кривоконь О.Г. у своїй праці "Місце вітчизняного авіабудування в сегменті світового ринку транспортних літаків" [8] вказав, що перспективні ринки є важливими для просування вітчизняної авіатехніки, оскільки в цих регіонах є потреба в транспортних літаках, яка не задоволена повною мірою конкурентами. Ці ринки представлені переважно країнами зі складними кліматичними умовами, в яких конкурентні переваги українських літаків як "літаючого позашляховика" мають велике значення. Потенціал цих регіонів для освоєння ще не розкрито. Для пропозиції літаків цих ринків необхідна модернізація, передусім виконання стандартів НАТО. До перспективних ринків належать країни Південної Америки, Канади, Норвегія і Данія (з Гренландією), країни Східної Європи та Близького Сходу [8].

Серед конкурентів підприємств авіабудування України слід відзначити такі світові компанії [1]: у сфері літакобудування — бразильська компанія Embraer, канадська компанія



Рис. 2. Кількість суб'єктів господарювання виробництво повітряних і космічних літальних апаратів та супутнього устаткування

Джерело: [5].

Таблиця 1. Валовий прибуток ДП "Антонов", грн

	2015	2016	2017	2018	2019	3 квартал 2020
Валовий прибуток	777304	824018	750935	1538566	1588676	1337078

Джерело: [6].

Bombardier, франко-італійське об'єднання ATR, шведський концерн SAAB, а також російське ЗАТ "Цивільні літаки Сухого"; у сфері двигунобудування — американська компанія Allison, французька компанія Snecma, а також російські підприємства, серед яких — Омський та Пермський моторобудівні заводи, а також науково-виробниче об'єднання "Сатурн".

У 2018 році Аеропракт випустив рекордну у своїй історії кількість літаків — 96 одиниць, а річний оборот наблизився до 5 млн євро. Обся-

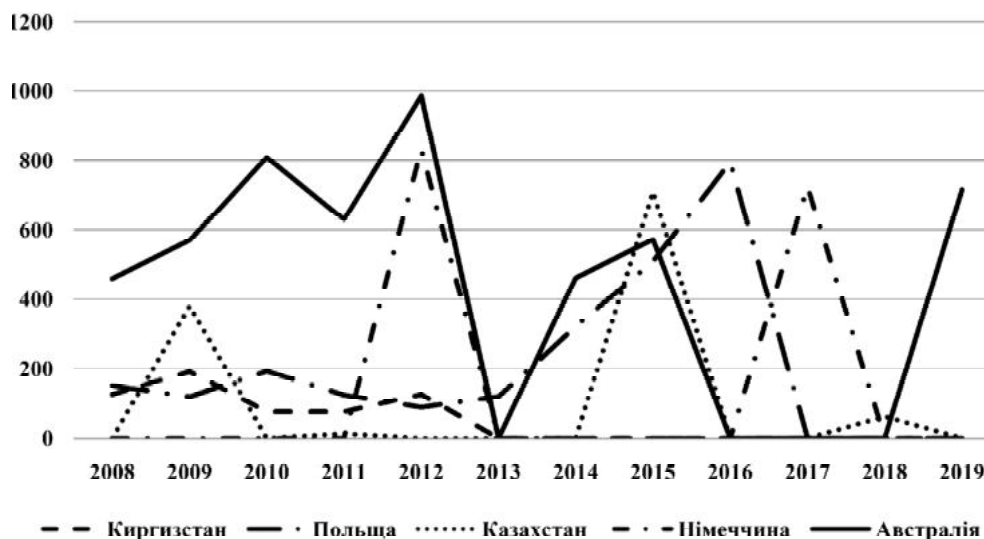


Рис. 3. Основні імпортери літальних апаратів (вертольоти, літаки), тис. дол.

Джерело: [4].

ги виробництва Аеропракт — це 5% від річного обсягу світового ринку таких літаків. Всього, за свою історію український виробник випустив 1100 літаків.

Кількість вироблених літаків та літальних апаратів в Україні зображено на рисунку 4.

Світова практика свідчить, що більшість авіабудівних компаній світу на етапах розроблення, підготовки та серійного виробництва літаків користуються державною підтримкою — близько 15 % обсягу коштів, отриманих від реалізованої авіаційної техніки, спрямовується (реінвестується) на розвиток виробництва і створення нових зразків техніки. В Україні цей показник за останні десять років становив менше 3 відсотків.

У звіті [2] про результати аналізу ефективності застосування суб'єктами господарювання податкових пільг та їх вплив на розвиток літакобудування вказано, що протягом 2017—2018 років суб'єктами літакобудування використано 1 306,9 млн грн вивільнених коштів, зокрема на:

— збільшення обсягів виробництва — 272 млн грн (або 20,8% суми використаних коштів), у тому числі 245,7 млн грн (або 90,3%) по ДП "Антонов";

— створення чи переоснащення матеріально-технічної бази — 701,9 млн грн (або 53,7%), у тому числі 498,7 млн грн (або 71,1%) по ПАТ "Мотор Січ";

— запровадження новітніх технологій — 333 млн грн (або 25,5 %), у тому числі 313,3 млн грн (або 94,1 %) по ПАТ "Мотор Січ" [2].

У праці [3] сформульовано сім основних перспектив розвитку авіабудівної галузі:

А. Створення спільних підприємств та розвитку серійного виробництва.

Б. Диверсифікація географічної структури експорту та міжнародного співробітництва.

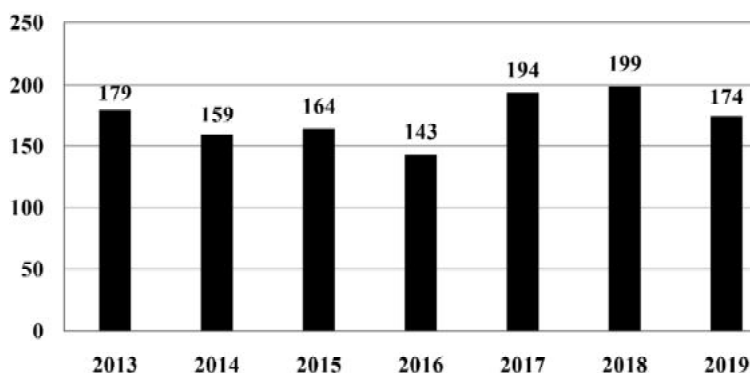


Рис. 4. Виробництво літаків й апаратів літальних (масою порожнього обладнаного апарата до 2000 кг, для цивільної авіації), шт, 2013 — 2019 рр.

Джерело: [5].

В. Отримання європейських та американських сертифікатів повітряних суден.

Г. Розвиток програм імпортозаміщення деталей авіабудівної галузі.

Д. Розбудова системи міжнародного сервісного обслуговування.

Е. Налагодження співпраці з провідними лізинговими компаніями світу.

Ж. Створення та ефективне функціонування Національної лізингової транспортної компанії.

Сформували матрицю SWOT-аналізу для авіабудівної галузі України (табл. 2).

Калиновський А.О. у своїй праці "Тенденції та стратегії розвитку авіаційної галузі України" [9] запропонував три різні стратегії розвитку авіабудівної галузі:

1. Довготермінова — розвиток основних виробників і постачальників 1-го рівня. Вона вимагатиме реконструкції ролі вітчизняних основних виробників через посилення послуг із технічного обслуговування і ремонту та вдосконалення фінансових умов придбання літаків.

2. Середньотермінова — розвиток постачальників найпрогресивніших найдоружчих товарів 2 і 3 рівнів.

3. Короткотермінова — фокусування на постачальниках простих дешевих товарів 2 і 3 рівнів [9].

Калиновський А.О. зазначає, що ці стратегії можуть бути як окремими стратегічними альтернативами, так і етапами довготермінового плану розвитку галузі. Але всі стратегії вимагають і фінансових ресурсів, і активного залучення держави й приватного сектору [9].

## ВИСНОВКИ

Вітчизняне авіабудування за час свого існування мало неабиякий

Таблиця 2. SWOT-аналіз для авіабудівної галузі України

Сильні сторони	Слабкі сторони
Пріоритетність галузі для держави. Вигідне географічне розташування. Наявність галузевих науково-дослідних і навчальних інститутів. Відносно кваліфіковані трудові ресурси. Відносно нижчі витрати і конкурентна ціна	Повна залежність виробників від держави. Застарілі основні фонди. Низький рівень інноваційної діяльності. Залежність від постачання вузлів, деталей, комплектуючих з інших країн. Відтік кваліфікованих кадрів за кордон, старіння робочої сили
Можливості	Загрози
Збільшення попиту на пасажирські та вантажні авіаперевезення в світі й відповідно на продукцію авіабудування. Посилення внутрішнього попиту на військові літаки	Високі бар'єри входу на світовий ринок. Зростання попиту на літаки з низькими операційними витратами. Обмежений розмір внутрішнього ринку. Подальше зниження внутрішнього попиту на авіаперевезення. Недостатня розвиненість фінансових ринків

вплив на формування світової галузі загалом. Проте з часом Україна втратила лідируючі позиції, поступившись виробникам з розвинених країн Європи та Америки [9]. Українські літаки є затребуваними на світовому ринку авіатехніки завдяки своїм унікальним характеристикам. Тому для забезпечення розвитку цієї галузі та збереження визначного місця України як виробника літаків необхідні не лише державна підтримка та значні інвестиції, але й політична воля на збереження національного надбання.

#### Література:

1. Леховицер В.А. Оценка влияния инвестиционно-инновационной деятельности на работу предприятий авиационной промышленности / В.Б. Семенов, А.А. Бурсала, А.А. Зозуля, В.А. Леховицер // Проблемы і перспективи економіки та управління. — 2015. — № 2 (2). — С. 123—127.
2. Звіт про результати аналізу ефективності застосування суб'єктами господарювання податкових пільг та їх вплив на розвиток літакобудування [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-3\\_2019/Zvit\\_12-3\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-3_2019/Zvit_12-3_2019.pdf) (дата звернення 16.11.2020).
3. Леховицер В. О. Перспективи розвитку авіабудівництва України в контексті міжнародних інтеграційних процесів / В.Г. Прушківський, В.О. Леховицер / Проблеми системного підходу в економіці. — 2017. — № 3 (59). — С. 22—26.
4. Trade Map [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=-5%7c804%7c%7c%7c%7c8802%7c%7c%7c4%7c1%7c2%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=-5%7c804%7c%7c%7c%7c8802%7c%7c%7c4%7c1%7c2%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (дата звернення 16.11.2020).
5. Державна служби статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 16.11.2020).
6. ДП "Антонов" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.antonov.com/activity> (дата звернення 16.11.2020).
7. Обзор рынка 2017—2036 гг. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f3/9f381b3b71c64fc49e94e91076549c2d.pdf> (дата звернення 16.11.2020).
8. Кривоконь О.Г., Кривоконь М.О., "Місце вітчизняного авіабудування в сегменті світового ринку транспортних літаків" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21\\_1\\_2018ua/25.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_1_2018ua/25.pdf) (дата звернення 16.11.2020).

9. Калиновський А.О. Тенденції та стратегії розвитку авіаційної галузі України / А.О. Калиновський, Н.І. Горбаль, Н.Л. Калиновська // Бізнес Інформ. — 2016. — № 8. — С. 88—94. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_8\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_15)

#### References:

1. Lekhovytser, V.A. Semenov, V.B. Bursala, A.L. and Zozulia, L.A. (2015), "Assessment of the impact of investment and innovation activities on the work of aviation enterprises", *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 2 (2), pp. 123—127.
  2. Accounting Chamber (2019), "Report on the results of the analysis of the effectiveness of the application of tax benefits by business entities and their impact on the development of aircraft construction", available at: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-3\\_2019/Zvit\\_12-3\\_2019.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-3_2019/Zvit_12-3_2019.pdf) (Accessed 20 Jan 2021).
  3. Lekhovytser, V.O. and Prushkivskyj, V.H. (2017), "Prospects for the development of aircraft construction in Ukraine in the context of international integration processes", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 3 (59), pp. 22—26.
  4. International Trade Centre (2021), "Trade Map", available at: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=-5%7c804%7c%7c%7c%7c8802%7c%7c%7c4%7c1%7c2%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=-5%7c804%7c%7c%7c%7c8802%7c%7c%7c4%7c1%7c2%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (Accessed 20 Jan 2021).
  5. State Statistics Service of Ukraine (2021), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 20 Jan 2021).
  6. DP "Antonov" (2021), available at: <https://www.antonov.com/activity> (Accessed 20 Jan 2021).
  7. United Aircraft Corporation (2017), "Market overview 2017—2036", available at: <http://uacrussia.ru/upload/iblock/9f3/9f381b3b71c64fc49e94e91076549c2d.pdf> (Accessed 20 Jan 2021).
  8. Kryvokon', O.H. and Kryvokon' M.O. (2018), "The place of domestic aircraft construction in the segment of the world market of transport aircraft", available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21\\_1\\_2018ua/25.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_1_2018ua/25.pdf) (Accessed 20 Jan 2021).
  9. Kalynovs'kyj, A.O. Horbal', N.I. and Kalynovs'ka, N.L. (2016), "Trends and strategies for the development of the aviation industry of Ukraine", *Biznes Inform*, vol. 8, pp. 88—94, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_8\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_15) (Accessed 20 Jan 2021).
- Стаття надійшла до редакції 01.02.2021 р.*

УДК 338.242

А. М. Слободяник,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту імені проф. Й. С. Завадського,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

ORCID ID:0000-0001-6437-0033

Є. М. Семижон,

бакалавр, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0001-8356-524X

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.55

## МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ КЛЮЧОВИХ ПРОБЛЕМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

A. Slobodanyk,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management named after prof. J. S. Zavadsky, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv

Y. Semysheon,

Bachelor, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

### MARKETING ASPECTS OF KEY PROBLEMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

У статті розглянуто маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України. У ході маркетингових досліджень уточнюється інформація, необхідна для вирішення вищезгаданих проблем, розробляється методика збору інформації; збираються дані; аналізуються результати; узагальнюються висновки і надаються рекомендації. Доведено, щоб відстежувати динаміку факторів макросередовища та мікросередовища та необхідно створити систему збору маркетингової інформації та її аналізу. Нинішня ситуація вимагає від виробників зосереджувати свою діяльність на довгостроковому прибутку та ефективності бізнесу. Цього можна досягти лише за рахунок підвищення якості продукції і, відповідно, збільшення її конкурентоспроможності продукції та підприємств на основі розробки успішної стратегії ціноутворення з формуванням та використанням гнучкого механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства. Авторами зазначено, що система формування конкурентоспроможності є складним процесом, який відбувається під впливом великої кількості факторів. Наголошено, що важливим при дослідженні конкурентів є аналіз організації ним збутової мережі і засобів стимулювання збуту товарів. Якщо у конкурента відсутня роздрібна мережа, то це сприймається як недостатня ефективність цього напрямку діяльності. Здійснено акцент на ключових факторах успіху цінової політики якими є зміна цін, а отже, споживач погоджується на підвищення цін тільки в тому випадку, якщо він переконаний у справедливості цього зростання і навпаки. Доведено, на розробку, виробництво та реалізацію нової продукції (інновацію) іноземні підприємства витрачають значну кількість коштів у порівнянні з вітчизняними виробниками. Оскільки інновація спроможна визначити той необхідний масштаб і глибину змін для підприємства, потрібних для конкурування на ринку та збереження ним завойованих позицій на ньому. Відповідно, для розробки довгострокової інноваційної стратегії промислових підприємств систематизовано основні положення та наслідки стратегії інерційного ринку та стратегії інноваційного розпаду.

The article considers marketing aspects of key problems of industrial enterprises of Ukraine. In the course of marketing research the information necessary for the decision of the above-mentioned problems is specified, the technique of gathering of the information is developed; data is collected; the results are analyzed; conclusions are summarized and recommendations are given. It is proved that to track the dynamics of macro-environment and micro-environment factors and it is necessary to create a system for collecting marketing information and its analysis. The current situation requires manufacturers to focus on long-term profits and business efficiency. This can be achieved only by improving product quality and, accordingly, increase its competitiveness of products and enterprises through the development of a successful pricing strategy with the formation and use of a flexible mechanism for managing the marketing activities of the enterprise. The authors note that the system of competitiveness formation is a complex process that occurs under the influence of a large number of factors. It is emphasized that it is important in the study of competitors is the analysis of the organization of their sales network and means of stimulating the sale of goods. If a competitor does not have a retail network, it is perceived as insufficient efficiency of this activity. Emphasis is placed on the key success factors of pricing policy, which



are price changes, and therefore the consumer agrees to increase prices only if he is convinced of the fairness of this growth and vice versa. It is proved that foreign enterprises spend a significant amount of money on the development, production and sale of new products (innovation) compared to domestic producers. Because innovation is able to determine the necessary scale and depth of change for the company needed to compete in the market and maintain its position in it. Accordingly, in order to develop a long-term innovation strategy of industrial enterprises, the main provisions and consequences of the inertial market strategy and the strategy of innovative disintegration are systematized.

*Ключові слова: управління маркетингом, менеджмент, ринок, прибуток, ціна, промислові підприємства, маркетингові стратегії.*

*Key words: marketing management, management, market, profit, price, industrial enterprises, marketing strategies.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Сучасні ринкові умови розвитку вітчизняної економіки характеризуються загостренням конкурентної боротьби між виробниками як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, розвитком глобалізаційних процесів, що супроводжуються підвищенням активності техногенних змін, а це в свою чергу висуває посилені вимоги до виробничих підприємств у плані підвищення конкурентоспроможності продукції. Водночас успіх функціонування будь-якої господарської одиниці незалежно від профілю діяльності залежить від її здатності реагувати і правильно відслідковувати будь-які зміни, що відбуваються в зовнішньому оточенні і відображати їх у стратегії перспективного розвитку, комерційної та товарної політики підприємства у вигляді відповідних управлінських рішень.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Величезний вплив на формування та розвиток сучасної теорії і практики загального маркетингу надали у своїх наукових публікаціях такі вчені-економісти: Т. Амблер, І. Ансофф, М. Бейкер, Б. Берман, Дж. Боуен, П. Друкер, Дж. Еванс, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Левітт, С. Маджаро, Дж. Мейкенз, М. Портер, Ф. Уэбстер, А. Хайем. Однак, у свою чергу слід визнати, що попри підвищену увагу з боку вітчизняних і зарубіжних дослідників до питань управління маркетингом, у промисловій сфері дана проблематика є менш вивченою, ніж загальний її напрям, де сформовано свої течії і відповідні школи.

### **МЕТА СТАТТІ**

Метою наукової роботи є обґрунтування та розроблення теоретико-методологічних засад, науково-методичних та практичних рекомендацій щодо формування механізму управління

промисловим маркетингом на підприємствах. У свою чергу слід визнати, що попри підвищену увагу з боку вітчизняних і зарубіжних дослідників до питань управління маркетингом, у промисловій сфері дана проблематика є менш вивченою, ніж загальний її напрям, де сформовано свої течії і відповідні школи. Тому ряд питань теоретичного і практичного характеру, пов'язаних з формуванням системи маркетингового управління в процесі реалізації конкурентної стратегії промислового підприємства залишаються слабо вивченими. До таких проблем належить передусім відсутність загального механізму управління маркетингом на підприємстві промислового профілю з урахуванням його специфіки, а також оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві в цілому і окремих його заходів, а отже, і підходів до прогнозування результатів її вдосконалення і розвитку.

Також спостерігаються труднощі в системі маркетингового ціноутворення на промислових об'єктах, у тому числі при виборі і адаптації методів встановлення ціни і управління її рівнем у залежності від ринкової ситуації та конкурентоспроможності об'єкта. Ці та інші обставини визначили актуальність теми дослідження та необхідність розробки сучасного механізму управління промисловим маркетингом на підприємствах.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Маркетинговою діяльністю на підприємствах, у фірмах, як правило, займаються підрозділи, які здійснюють продаж, рекламу, дослідження, обслуговування споживачів і клієнтів, а також управляючі, що відповідають за певні територіальні ринки і товарні групи. Вони виконують певні обов'язки, що стосуються маркетингової діяльності — планування, ціноутворення, розподіл, просування товару на ринку, орга-



**Рис. 1. Схема організації та проведення маркетингового дослідження**

Джерело: складено за [5, с. 78].

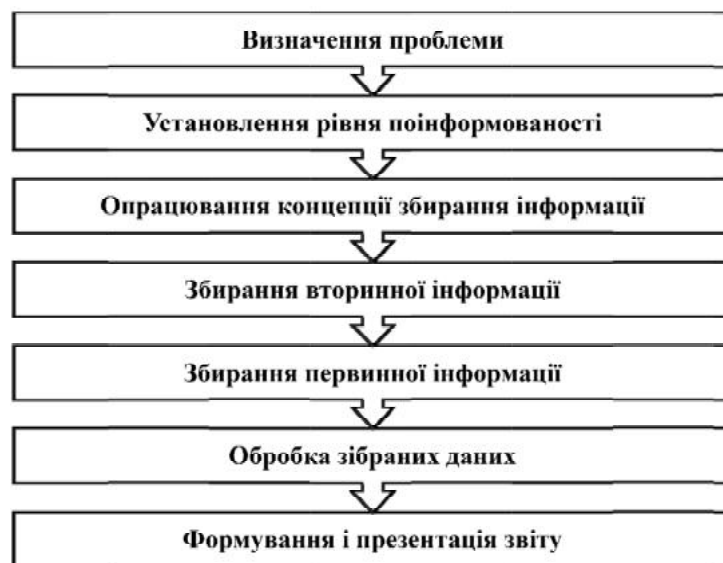
нізацію комунікацій на ринку, рекламування тощо.

У умовах формування й поглиблення ринкових відносин, розвитку конкурентного середовища, підприємства, які прагнуть досягти конкурентної переваги постають перед необхідністю врахування поведінки споживача при прийнятті рішень. Поведінка споживача — це процес формування ринкового попиту покупців, що здійснюють вибір благ з урахуванням існуючих цін.

У вивченні поведінки споживачів в Україні можна відокремити принаймні два досить самостійних наукових напрями, які формувались у різні часи. Один із напрямків, який був значно поширений у 80—90-х роках минулого століття, відображав процеси державного планування. Основною метою цього напрямку дослідження було визначення потреб населення, обсягів їх та структури, які потім закладалися в плани соціально-економічного розвитку країни та окремих регіонів (областей). Ці пробле-

ми знайшли відображення в наукових наробках Головача А.В., Левіна О.І., Баранова Л.Я., Москвіна О.М., Рувінської Л.М., П'ятакової Ф.С. та ін.

Американська Асоціація Маркетингу у 2004 році офіційно схвалила наступний підхід до визначення маркетингових досліджень: "Функцією маркетингових досліджень є встановлення зв'язку споживачів, клієнтів і суспільства з продавцем за допомогою інформації, яка використовується для: встановлення і визначення маркетингових можливостей і проблем; вироблення, вдосконалення і оцінки маркетингових дій; моніторингу ефективності маркетингових дій; поліпшення розуміння маркетингу як процесу. У ході маркетингових досліджень уточнюється інформація, необхідна для вирішення вищезгаданих проблем, розробляється методика збору інформації; збираються дані; аналізуються результати; узагальнюються висновки і надаються рекомендації" [1]. У цьому визначенні маркетингових досліджень



**Рис. 2. Процес збирання та інтерпретації маркетингової інформації**

Джерело: складено авторами за [4, с. 75].

акцент зроблено не на процедурі процесу досліджень, а на роз'ясненні значення і цілей маркетингових досліджень.

Маркетингові дослідження — систематичне визначення кола даних, необхідних у зв'язку із маркетинговою ситуацією, яка постала перед фірмою, їх збір, аналіз і звіт про результати [2, с. 80].

Предметом маркетингових досліджень є конкретна маркетингова проблема, що стосується ситуації в мікросередовищі або в зовнішньому бізнес-середовищі підприємства, а їх об'єктом — певний суб'єкт системи "підприємство — ринок — економіка" або певна його конкретна характеристика [2, с. 134].

Процес маркетингового дослідження включає низку послідовно виконуваних операцій (рис. 1):

1. Визначення проблеми та цілей дослідження.
2. Розробка плану дослідження.
3. Реалізація плану дослідження.
4. Обробка та аналіз даних.
5. Підготовка звіту та розробка рекомендацій [3].

Усі дії виконуються в певному порядку. Наприклад, вторинна інформація не вивчається доти, доки фірма не визначить проблему або питання, яке повинне бути вивчене, а первинна інформація не збирається до тих пір, поки не буде ретельно вивчена вторинна. Первинні дані потрібні не завжди, бо в багатьох випадках фірми спроможні вирішити свої проблеми і без них. Тільки якщо вторинної інформації виявиться недостатньо, фірма повинна збирати первинні дані.

Для того щоб аналізувати маркетингове середовище кожна фірма має володіти маркетинговою інформацією [4]. Тобто, щоб відстежувати динаміку факторів макросередовища та мікросередовища та необхідно створити систему збору маркетингової інформації та її аналізу.

У ході маркетингових досліджень можуть використовуватись такі джерела маркетингової інформації: друковані видання (періодика, монографії, брошури, огляди ринків, довідники, статистичні збірники), спеціальні дослідження (опитування, спостереження експерименти, імітації), довідки офіційних організацій, експортерів, представників фірм, балансові звіти, каталоги, проекти інших підприємств, виставки, ярмарки, конференції, презентації, узагальнені думки покупців, споживачів, клієнтів, постачальників, посередників, фінансових організацій, неформальні джерела (чутки, "просочування інформації") [5]. Алгоритм процесу збирання та інтерпретації маркетингової інформації зображено на рисунку 2.

Вихідною точкою цього етапу є визначення проблеми, яку необхідно дослідити. Правильне визначення проблеми — це половина майбутнього успіху, оскільки воно встановлює чіткі орієнтири і межі майбутньої роботи, спрямовує дослідника на пошуки необхідної і достатньої інформації.

Після цього визначається рівень поінформованості дослідника (тобто кількість і суть як уже наявної в нього інформації, так і тієї, що буде збраною).

Нині економіка України перебуває на етапі безпрецедентного зростання конкурентних

Таблиця 1. Зведена таблиця індексів промислового виробництва з 2010 по 2020 рр. (%)

	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	За рік
2010	89,2	100,4	114,8	97,5	97,2	101,9	101,3	100,6	103,8	106,3	98,2	102,3	112,2
2011	87,1	101,1	113,2	94,6	100,3	100,9	102,6	101,7	101,7	105,7	97,0	99,6	103,4
2012	86,2	101,7	110,1	95,6	102,0	97,9	104,3	97,7	100,1	107,1	97,3	96,4	94,4
2013	88,9	99,4	111,0	98,5	94,4	101,6	105,1	97,5	99,6	107,4	97,4	100,1	99,0
2014	84,6	100,5	108,0	98,9	98,6	98,5	97,8	88,1	105,4	107,3	98,0	98,3	82,8
2015	81,6	98,8	109,8	97,9	99,7	101,7	103,5	96,0	105,8	107,0	98,4	101,2	98,4
2016	81,4	108,2	106,8	96,6	96,3	97,9	107,0	99,2	104,4	105,7	100,8	101,9	103,1
2017	82,5	97,8	108,9	93,1	103,4	100,1	100,3	103,0	102,5	106,9	100,3	101,0	97,1
2018	86,1	96,5	107,6	95,0	103,1	100,2	101,4	99,5	101,7	110,0	97,9	98,3	95,3
2019	86,2	98,1	112,0	98,2	99,5	96,3	103,6	98,6	101,7	105,6	95,4	98,3	91,7
2020	91,6	100,4	103,6	87,2	104,9	104,1	103,9	96,5	104,5	105,8	101,1		101,7

Джерело: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/>

відносин між виробниками, які використовують різні інструменти та підходи в маркетинговій діяльності, і тому їх використання неможливе без ефективної системи маркетингу. Визначення напрямів цієї системи, крім проведення успішної торговельної діяльності, полягає у забезпеченні надійних позицій на цільових ринках та їх подальшому збереженні. Нинішня ситуація вимагає від виробників зосереджувати свою діяльність на довгостроковому прибутку та ефективності бізнесу. Цього можна досягти лише за рахунок підвищення якості продукції і, відповідно, збільшення її конкурентоспроможності продукції та підприємств на основі розробки успішної стратегії ціноутворення з формуванням та використанням гнучкого механізму управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Багато вчених запропонували різні моделі та програми на перехідний період України. Таким чином, Г. Дмитренко запропонував для розвитку економіки та суспільства України в перехідний період раціональну концепцію управління, виділивши такі основні принципи:

1) антропосоціальний підхід до управління суспільством та економікою, який встановлює пріоритет "людського капіталу" у порівнянні з ресурсами матеріальної власності;

2) системний підхід до управління суспільством, у рамках якого суспільство розглядається як сукупність множини обмежених взаємодіючих соціальних об'єктів у трьох сферах суспільства: політичному, економічному та культурному;

3) з урахуванням тенденцій світового менеджменту, зокрема універсального підходу до уп-

равління соціальними об'єктами (різного масштабу і профілю діяльності) для "цілей і результатів" у рамках розвитку кількісної школи менеджменту;

4) використання основних принципів управління соціальними об'єктами різних розмірів і профілю діяльності від постановки цілей до цілеспрямованої мотивації активної творчої роботи та оцінки результатів активності зворотного зв'язку до встановлення цілей;

5) кваліметричний підхід до оцінки результатів роботи як кількісна оцінка рівня досягнення цілей, що стоять перед соціальними об'єктами різних розмірів і профілю діяльності [6, с. 7—11].

Так, індекс промислового виробництва, він же індекс виробництва промислової продукції, або індекс промислової продукції — відносний показник динаміки обсягу промислового виробництва, що показує його підйом або спад. Індекс промвиробництва в Україні у листопаді 2020 р. склав 101,1 %

Так, протягом останніх шести років індекс промислової продукції зменшився у добувній промисловості — на 6,9 %, у переробній промисловості — на 5,4 %, а також у постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційного повітря — на 0,6 %. З 2016 року індекс промвиробництва знову став рости — на 2,8%, 0,4%, 1,6%. І в минулому році знову було зафіксовано падіння, у річному обсязі воно сягнуло 1,8%. У добувній промисловості ситуація залишилася стабільною (лише трохи зріс видобуток сирої нафти і природного газу). У переробній промисловості виробництво впало на 2%. Зокрема впало виробництво поліграфічної продукції, електроприладів, тютюнових виробів, одягу і транспортних засобів. Трохи виросло

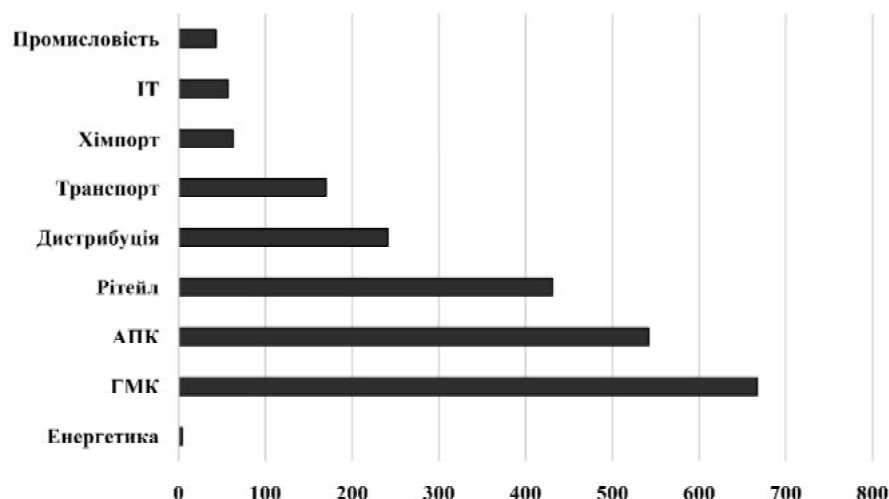


Рис. 3. Рейтинг галузей за доходами 2010–2020 рр., млрд грн

Джерело: <http://finbalance.com.ua/news/rejtingh-top-200-kompaniy-za-obsyahom-dokhodiv>

виробництво меблів, деревини та фармацевтичної продукції. За січень — березень 2020 року обсяги промислового виробництва в Україні скоротилися на 5,1% у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року. У лютому 2020 року індекс промислової продукції становив 96,9% — на 1,5% менше ніж у лютому 2019 року. За січень 2020 року промисловість впала на 5,1%. У 2019 році промислове виробництво в Україні зменшилось на 1,8%.

Попри позитивні зміни в обсязі продажів промислової продукції, слід зазначити, що загалом українська промисловість переживає не найкращі часи. У цій сфері протягом тривалого періоду не спостерігається відчутних структурних змін, які могли б проілюструвати реальні процеси системної трансформації виробництва, які адекватні вимогам часу та світових тенденцій розвитку.

За допомогою рейтингу галузей економіки України за обсягами згенерованих доходів ми бачимо структуру української економіки. Це сировинна економіка, яка залежить від кон'юнктури зовнішніх цін на енергоносії, які ми імпортуємо, та руду-метал і зерно, які ми експортуємо. Ціни на енергоносії ростуть — ми більше витрачаємо валюти на їхню закупку. Ціни на руду-метал та зерно — падають і ми менше отримуємо валютної виручки, або навпаки. З такою структурою економіки Україна сильно залежить від ситуації на міжнародних ринках і мало впливає на забезпечення власної економічної стабільності. Сировина — це не складна технологічна продукція з патентами, на яку ми встановлюємо ціни. З іншої сторони, у період стабільності або росту міжнародних цін на сировину, наше благополуччя більше за-

лежить від зовнішньої кон'юнктури, а не від державної політики. В топі нашої економіки такі галузі: енергетика, гірничо-металургійний та агропромисловий комплекси. Зокрема підприємства енергетичного комплексу отримали 34% доходу ТОП-200 компаній, ГМК — 20%, АПК — 16%, торгівлі 20%, транспорту — 5%, хімпрому -2%, ІТ — 2%, і промисловості — 1%. Порівняно з 2018 роком, частка енергетичного комплексу та ГМК зменшилася, а АПК, ІТ, хімпрому та транспорту зросла на кілька відсоткових пунктів. Водночас частка машинобудування перебуває на критично низькому рівні — в межах 1%.

Таким чином, промислове виробництво в Україні, за основними динамічними та структурними показниками, перебуває у досить критичному стані, що є низькорівневим з країнами, що розвиваються. Нинішня ситуація обумовлена інтегрованим впливом чинників історичного, трансформаційного (формування ринкової моделі) і надзвичайного характеру (військово-політичний конфлікт на Донбасі).

Також їх можна віднести, по-перше, вкрай неефективні заходи щодо поліпшення технологічної структури промислового сектора. Хоча провідні країни світу широко використовують можливості для інноваційного розвитку економіки, формують постіндустріальне суспільство, українська промисловість базується переважно на традиційних технологіях, які почалися на ранніх стадіях індустріалізації.

По-друге, це збільшення орієнтації промисловості на зовнішній попит і поступове переміщення вітчизняних виробників за рахунок імпортерів на окремих ринках промислової продукції. Проте українська промисловість має

Таблиця 2. Напрями моніторингу динаміки цін конкурента

Напрями вивчення	Характеристика, опис
1. Стратегія ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Максимізація прибутку протягом тривалого періоду часу;</li> <li>– максимізація прибутку протягом обмеженого періоду часу;</li> <li>– зростання обсягу виробництва;</li> <li>– стабілізація ринку;</li> <li>– зменшення сприйнятливості споживачів до цін;</li> <li>– підтримка лідерства в цінах;</li> <li>– «бентеження» новачків;</li> <li>– боротьба із конкурентами, котрі мають ціни з низькою нормою прибутку;</li> <li>– створення комфортних умов для покупця;</li> <li>– стимулювання інтересу з боку покупців щодо пропонованого товару;</li> <li>– створення лояльного образу по відношенню до конкурентів</li> </ul>
2. Несприятливі ринкові ситуації	– Аналіз та узагальнення конкретних ринкових ситуацій, які є причиною багатьох економічних втрат (зменшення обсягу продажів, прибутків, частки конкурента на ринку тощо)
3. Політика щодо знижок покупцям	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Склад знижок;</li> <li>– розмір знижок;</li> <li>– умови надання знижок</li> </ul>

Джерело: складено автором за [7].

достатній інноваційний потенціал для забезпечення структурної трансформації національної економіки та високого рівня науково-технічного розвитку країни в цілому. Збереження існуючої моделі індустріального розвитку в Україні з акцентом на виробництві та експорті низьких технологій може призвести до зниження конкурентних позицій національної економіки та подальшого нарощування відставання від розвинутих країн.

Безсумнівно, система формування конкурентоспроможності є складним процесом, який відбувається під впливом великої кількості факторів. Однак, як і більшість вчених у цій сфері, ми переконані, що найважливішими факторами є ефективні інновації та маркетинг. Цей важливий чинник О.С. Шніпко описує як "стимулювання інноваційної діяльності підприємства; збільшення витрат на науку, прикладні дослідження та розробки, нові технології та су-

часне обладнання; формування сприятливого інвестиційного клімату" [1].

Згідно з дослідженнями інновацій іноземними економістами, іноземні компанії витрачають значну суму грошей на розробку, виробництво та реалізацію нових промислових товарів, тобто на інновації, у порівнянні з аналогічними вітчизняними виробниками промислового сектора. Різниця між підприємствами промислового сектора України та інших країн полягає в тому, що ми маємо значний відсоток фінансування інновацій для інженерних та виробничих процесів, а маркетингова та маркетингова організація фінансується за підсумковим принципом (у США це співвідношення). дорівнює двох до одного). Натомість, без особливого ентузіазму в промислових секторах більшості країн, увага приділяється фінансуванню вдосконалення вже існуючої продукції, так званий раціо-

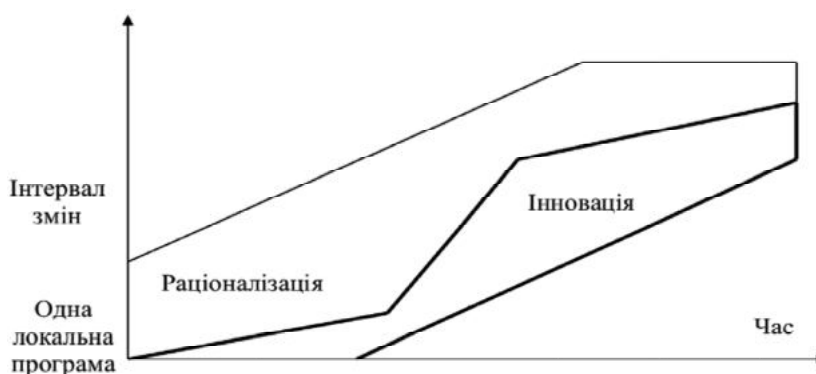


Рис. 4. Процес поєднання раціоналізації та інновацій

Джерело: складено автором за [7, с. 89].



**Рис. 5. Співвідношення витрат на різних етапах виробництва нових виробів**

Джерело: складено автором на основі узагальнення досліджень.

налізації, а також розгортанню нових галузей за кордоном.

Сьогодні в багатьох країнах ЄС відбувається конкурентна боротьба у сфері шостого технологічного шляху, де структура національних інноваційних систем постійно ускладнюється. Стратегічний пріоритет таких країн, як Швеція, Німеччина, Великобританія, Нідерланди тощо, прийняв ефективну інноваційну політику, спрямовану на розвиток неординарних, але радикальних інновацій, які визначають шлях цих країн до звільнення від ринку конкурентів, пошук вільних ніш для ведення бізнесу [6].

У контексті інтеграції України до ЄС проблема активізації інноваційної діяльності вітчизняних підприємств набуває принципового значення в контексті ринкових реформ та підвищення ефективності ділової активності. Без інтенсифікації інноваційної складової виробництва неможливо підвищити конкурентоспроможність українських промислових підприємств. Всі вони працюють у конкурентному середовищі на тлі економічної глобалізації. Тому ключем до підвищення ефективності діяльності підприємств є підвищений інтерес до проблем інноваційного розвитку. Переваги інноваційного чинника в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства (регіону або держави) очевидні сьогодні, і його вплив на виробництво цей процес є радикальним і складним, оскільки для більшості країн інновації стають головним чинником економічного розвитку.

Результатом аналізу маркетингової діяльності конкурента стане побудова конкурентної карти на основі вивчення маркетингової діяльності конкурента. У визначенні становища організації в умовах конкуренції можуть використовуватись структурний і функціональний підходи.

Маркетингова цінова політика конкурентів є найскладнішою в плані передбачення. Однак

вивчення її є необхідним і це дасть змогу з'ясувати повну картину про діяльність конкурента. Наведемо деякі моменти, які дозволять визначити з максимальною вірогідністю напрями щодо динаміки цін конкурентів (табл. 2).

Суть стратегії ціноутворення полягає у постановці цілей і завдань підприємства (табл. 2), однак розуміння цілей у більшості випадків не достатньо для зміни ціни, на це додатково впливають поінформованість про стратегії маркетингового ціноутворення, а також складність визначення конкретних прийомів і методів, які використовуватимуться при реалізації відповідних цілей і завдань. Відносно практики надання знижок покупцям на товари зазначимо, що це може служити причиною подальшого зниження цін.

Важливим у дослідженні конкурентів є аналіз організації ним збутової мережі і засобів стимулювання збуту товарів. Якщо у конкурента відсутня роздрібна мережа, то це сприймається як недостатня ефективність цього напрямку діяльності.

Згідно з деякими дослідженнями іноземних економістів, на розробку, виробництво та реалізацію нової продукції (інновацію) іноземні підприємства витрачають значну кількість коштів у порівнянні з вітчизняними виробниками. Однак без особливого ентузіазму закордонні фірми фінансують удосконалення вже існуючої продукції (раціоналізацію) та розгортання нових виробництв, особливо за кордоном. Об'єднує українські та закордонні підприємства те, що основний відсоток фінансування інноваційної діяльності йде на інженерні та виробничі процеси, а торговельно-маркетингова організація фінансується за остаточним принципом.

Натепер за умов нестабільності ринкового середовища, а ця нестабільність ще й підсилюється періодичними кризовими явищами, що

відбуваються в Європі та Світі, саме інноваційна спрямованість будь-якого промислового підприємства є забезпечувальним фактором ефективною модернізації виробництва. Інновація спроможна визначити той необхідний масштаб і глибину змін для підприємства, потрібних для конкурування на ринку та збереження ним завойованих позицій на ньому.

Слід відзначити, що рівень ризику інноваційного проекту прямо пропорційний його інноваційності. Значний ризик існує в реалізації інноваційних проектів у популярних сферах, але він значно нижчий у нішевих областях. Ризик інноваційної діяльності підприємства можна розглядати в наступних категоріях:

- технічний ризик пов'язаний з технологічним проривом, внаслідок якого технологія, що використовується, втратить інноваційний характер, або з крадіжками технології, або з відсутністю можливості подальшого розвитку технології або її використання в практиці на законних чи інших підставах;

- економічний ризик пов'язаний з нестачею власних фінансових ресурсів, високими витратами, низькою рентабельністю, кризою фінансового ринку, кризою галузі, валютним ризиком, неправильним оцінюванням підприємства;

- ризик часу, пов'язаний із запізненням комерціалізації технології;

- ризик поглинання, пов'язаний з правильним визначенням цільового ринку або групи споживачів;

- організаційний ризик, пов'язаний із характером лідера, управлінням людськими ресурсами, культурою праці;

Стосовно вітчизняної промисловості, з нашої точки зору слід акцентувати увагу на тому, що в процесі активізації інноваційної діяльності підприємств доцільним є механізм поєднання інновації та поступового покращення, тобто не потрібно орієнтуватися виключно на кардинальні інноваційні зміни (рис. 5).

На сучасному етапі подальшого розвитку ринкових відносин будь-яке промислове підприємство неминуче опиниться перед проблемою переходу від традиційної організації виробничо-збутової діяльності до інноваційної концепції. Адаптація даної концепції в умовах ринкової економіки означає остаточне завершення переходу підприємств до орієнтації на вимоги покупця в організаційно-управлінському напрямку. Водночас підприємству необхідно докладати зусиль для максимально повного задоволення широкого спектру запитів реальних і потенційних споживачів і клієнтів, адже саме вони зі своїми потребами та фінансовими

можливостями є головним арбітрами ефективності функціонування підприємства.

Розробка нової продукції не закінчується його виробництвом. Далі інноваційним товаром займається служба збуту, яка доводить продукт до кінцевого споживача.

Ліва половина графіка характеризує ситуацію, коли "економія за всяку ціну", тобто прагнення максимально швидше і/або дешевше випустити новий продукт, приведе до появи на ринку недосконалого продукту. Це негативно вплине на престиж підприємства, а відтак — дестабілізує його позицію. Виключенням із цього правила можуть бути: дефіцит пропонуваної продукції на ринку, надзвичайно низька ціна або підвищена лояльність споживачів до даного підприємства. За умов незадовільної ситуації, що склалася за 2010—2020 рр. у вітчизняній економіці подібне становище великих промислових підприємств, які практично не здійснюють модернізацію й освоюють нову продукцію, може врятувати тільки монопольне становище і низькі ціни. Права частина графіка демонструє ситуацію, коли підприємство не виправдано часто удосконалює існуючий продукт, виникає надмірне подорожчання продукції для споживача за рахунок збільшення собівартості. В такому випадку доцільно врахувати те, що в умовах конкуренції споживачі не завжди здатні гідно оцінити всі нові споживчі властивості і рівень покращення якості, запропонованих "перевдосконалених" продуктів.

Ключовим фактором успіху цінової політики є зміна цін. Споживач погоджується на підвищення цін тільки в тому випадку, якщо він переконаний у справедливості цього зростання. Якщо зростання цін відбувається без будь-якої видимої причини, то деякі споживачі неминуче відмовляться від цього продукту.

Існує можливість вибору між варіантами цінової політики

- політика підвищених цін — "видалення крему";

- політика зниження цін — "реалізація".

Політика підвищення цін гарантує максимальну прибутковість завдяки точній відповідності вироблених параметрів та вимогам конкретної групи споживачів. Удосконалення виробничого процесу може додатково знизити витрати і ціни, розширити ринки збуту продукції. Така політика рекомендується для великих підприємств, які не мають сильних конкурентів, здатних виробляти подібну продукцію за нижчими цінами.

Політика зниження цін забезпечує масовий приріст прибутку за рахунок розширення ринків.



Можна назвати кілька основних принципів визначення ціни в умовах їх вільного формування. Централізоване регулювання цін накладає певні обмеження на цей процес, викладені у відповідних нормативних актах щодо ціноутворення.

1. Процес ціноутворення починається на етапі розробки та розвитку продукції. Рекомендується проектувати ціну до моменту перших капітальних вкладень, максимально наближених до часу формування уявлень про продукцію.

2. Виробнича вартість є основою для визначення ціни, але вона не є достатньою підставою для формування її рівня.

3. Доцільно побудувати варіанти кривої, що характеризують життєвий цикл продукції за різним для неї рівнем цін, визначаючи темпи зростання попиту і можливий обсяг прибутку.

4. Під час визначення вартості нових продуктів необхідно враховувати максимальну кількість факторів, що характеризують особливості продукту та впливати на рівень витрат на його виробництво та реалізацію.

5. Необхідно сформувати інформаційний банк про конкуруючі види продукції, ціни, попит і тенденції розвитку фірм-конкурентів.

6. Необхідно враховувати витрати, пов'язані з розширенням виробництва і реалізації, порівнювати ці витрати з витратами конкурентів на однакові товари і оцінювати швидкість розширення продажів.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК**

Аналіз стану промислового сектору в Україні показав, що існують стійкі диспропорції, які негативно впливають на її подальший розвиток. Паралельно з цим процес супроводжується відчутними ризиками та перешкодами для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. Це, по-перше, надзвичайно неефективні заходи щодо поліпшення технологічної структури промислового сектору. Хоча провідні країни світу широко використовують можливості інноваційного розвитку економіки, вони формують постіндустріальне суспільство, промисловість України базується в основному на традиційних технологіях. Встановлено, що відсутність прогресу в розробці та впровадженні нових технологій стримує підвищення конкурентоспроможності промисловості, що певною мірою спричинило глибоку структурну кризу та падіння виробництва.

По-друге, посилення орієнтації промисловості на зовнішній попит і поступове переміщення вітчизняних виробників за рахунок імпор-

терів на окремих ринках промислової продукції. Водночас динаміка зростання імпорту більшості груп товарів у промисловість значно перевищує обсяг вітчизняного виробництва.

Встановлено, що основними небезпечними тенденціями, які поглиблюють структурні деформації в промисловості, є збільшення частки видобувних галузей, низька частка машинобудування та його підсекторів з тенденціями до зниження основних галузей промисловості, надмірна орієнтація промислового виробництва.

До сфери проміжного споживання та експорту сировини з низькою часткою доданої вартості, підвищеного тиску на промислове зростання монополізованих ресурсних ринків, підвищення чутливості до зовнішнього середовища.

Для розробки довгострокової інноваційної стратегії промислових підприємств систематизовано основні положення та наслідки стратегії інерційного ринку та стратегії інноваційного розпаду.

Тільки на цій основі можна забезпечити фінансову основу для інноваційного прориву, конкурентоспроможності товарів і послуг. Це дозволить модернізувати економіку на сучасній науково-технічній базі, замінивши фізично і морально застарілі основні засоби в усіх галузях економіки новітніми ефективними технологічними системами.

Визначено сутність існуючих методів промислового маркетингу, визначено їх основні переваги та обмеження у практиці вітчизняних промислових підприємств. Встановлено, що, попри їх різноманітність, у промисловому секторі існує нагальна потреба у вдосконаленні методів ціноутворення, що використовуються при виборі оптимальної ціни, та реалізації збалансованої та ефективної цінової політики. Особливо це стосується підприємств з масовим виробництвом того ж виду продукції, коли різні виробники не мають принципової різниці в технічному рівні товарів.

#### **Література:**

1. Voronkova O.V., Kurochkina A.A., Firova I.P., & Bikezina T.V. (2017). Implementation of an information management system for industrial enterprise resource planning. *Revista Espacios*. 38 (49).
2. Brych B. (2020). Concept of energy service market enterprises' development. *Herald of Ternopil National Economic University*. (3 (97)). 211—224.
3. Ajupov A.A., Kurilova A.A., & Ivanov D.U. (2015). Optimization of interaction of industrial enterprises and marketing network. *Asian Social Science*, 11 (11), 1.

4. Olefirenko O. (2016). Methodic tools to optimize marketing expenses of the innovatively active industrial enterprises in Ukraine. Problems and perspectives in management. (14, Iss. 1). 44—50.

5. Hyvarinen, L. (1990). Innovativeness and its indicators in small-and medium-sized industrial enterprises. International Small Business Journal, 9 (1), 64—79.

6. Слободяник А.М., Плотник П.А., Зазимко С.А. Проблема впровадження сучасного управління агрохолдингом в умовах діджиталізації. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7808>

7. Ashmarina S., Lubnina A., Shinkevich M., Zaitseva, N., Sayfutdinova, G., & Ishmuradova, I. (2016). Resource saving innovative forms of the industrial enterprises. International Journal of Economics and Financial Issues. 6 (2). 479—483.

8. Akhmetshin E.M., Kolpak E.P., Sulimova E.A., Kireev V.S., Samarina E.A. & Solodilova N.Z. (2017). Clustering as a criterion for the success of modern industrial enterprises. International Journal of Applied Business and Economic Research. 15 (23). 221—231.

9. Міт'єва Т.Л., Скліфос Ю.Ю. Оптимізація стратегічного розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6701>

10. Жовновач Р.І., Малаховський Ю.В., Бессонова С.І. Інтелектуальноцентрична парадигма управління промисловими підприємствами. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7848>

#### References:

1. Voronkova, O. V. Kurochkina, A. A. Firova, I. P. and Bikezina, T. V. (2017), "Implementation of an information management system for industrial enterprise resource planning", Revista Espacios, vol. 38 (49).

2. Brych, B. (2020), "Concept of energy service market enterprises' development", Herald of Ternopil National Economic University, vol. 3 (97), pp. 211—224.

3. Ajupov, A. A. Kurilova, A. A. and Ivanov, D. U. (2015), "Optimization of interaction of industrial enterprises and marketing network", Asian Social Science, vol. 11 (11), p. 1.

4. Olefirenko, O. (2016), "Methodic tools to optimize marketing expenses of the innovatively active industrial enterprises in Ukraine", Problems and perspectives in management, vol. 14, Iss. 1, pp.44—50.

5. Hyvarinen, L. (1990), "Innovativeness and its indicators in small-and medium-sized industrial

enterprises", International Small Business Journal, vol. 9 (1), pp. 64—79.

6. Slobodanyk, A. Plotnyk, P. and Zazymko, S. (2020), "The problem of implementation of the modern agroholding management in the conditions of digitalization", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7808> (Accessed 10 Jan 2021).

7. Ashmarina, S. Lubnina, A. Shinkevich, M. Zaitseva, N. Sayfutdinova, G. and Ishmuradova, I. (2016), "Resource saving innovative forms of the industrial enterprises", International Journal of Economics and Financial Issues, vol. 6 (2), pp. 479—483.

8. Akhmetshin, E. M. Kolpak, E. P. Sulimova, E. A. Kireev, V. S. Samarina, E. A. and Solodilova, N. Z. (2017), "Clustering as a criterion for the success of modern industrial enterprises", International Journal of Applied Business and Economic Research, vol. 15 (23), pp. 221—231.

9. Mitiaieva, T. L. and Sklifos, Y. Y. (2018), "Optimization of the strategic development of the enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6701> (Accessed 10 Jan 2021).

10. Zhovnovach, R. Malakhovskiy, Y. and Bessonova, S. (2020), "Intellectualcentric paradigm of industrial enterprise' management", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7848> (Accessed 10 Jan 2021).

Стаття надійшла до редакції 15.01.2021 р.

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

УДК 336.14

Ю. М. Криган,  
аспірант, ПВНЗ "Європейський університет", м. Київ  
ORCID ID: 0000-0002-7283-9687

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.66

## ОЦІНКА СТАНУ БЕЗПЕКИ ФІСКАЛЬНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ

Yu. Kryhan,  
Postgraduate student, European University, Kyiv

### ASSESSMENT OF THE SECURITY SITUATION IN THE FISCAL SPACE OF UKRAINE

Основними завданнями дослідження є: оцінка стану безпеки фінансового простору України; аналіз абсолютних та нормованих значень індикаторів стану боргової та бюджетної безпеки України; доведення гіпотези, що окремі показники стану боргової безпеки України мають критичні значення в системі фінансової безпеки України. Представлено алгоритм моніторингу стану фінансової безпеки України, в якому узагальнено етапи кількісного аналізу стану фінансової безпеки, у межах якого визначається перелік індикаторів, які об'єктивно характеризують стан певної підсистеми фінансової безпеки, уточнюються їх характеристичні значення (тобто діапазони, а яких абсолютні значення показників вважаються оптимальними, задовільними, критичними та інше), враховано механізм переведення значень у нормовані показники, що дозволяє досягти розмірності тлумачень та інформаційної однозначності, представлено методику визначення вагових коефіцієнтів (тобто важливості кожного з індикаторів) та розрахунку інтегральних індексів за підсистемами фінансової безпеки, які у подальшому (також за допомогою вагових коефіцієнтів, визначених експертним шляхом) об'єднуються в інтегральний показник стану фінансової безпеки України. Спираючись на обґрунтовану позицію, що фінансова безпека структурно складається з безпеки фінансового простору та безпеки фінансового ринку, проаналізовано стан безпеки фінансового простору, який складається з бюджетної та боргової безпеки за 2013—2019 рр. З'ясовано, що стан 5-ти індикаторів стану боргової безпеки держави, об'єднаних в один інтегральний індекс, у 2013—2019 рр. неможливо характеризувати як задовільний, хоча протягом 2014—2019 рр. узагальнене значення боргової безпеки покращується та за результатом 2019 р. досягло показника 20,98 %, однак це свідчить лише про те, що стан боргової безпеки України протягом 2013—2018 рр. відповідає діапазону критичних значень і тільки у 2019 р. — нижчій границі небезпечного діапазону характеристичних значень, що є загрозливою тенденцією, що негативно впливає на стан фінансової безпеки України, спричиняє формування додаткових ризиків та загроз. Отримані результати аналізу дозволяють стверджувати, що саме індикатори боргової безпеки у системі безпеки фінансового простору роблять найбільший негативний вплив на стан фінансової безпеки.

The main objectives of the study are: assessment of the security of the fiscal space of Ukraine; analysis of absolute and normalized values of indicators of the state of debt and budget security of Ukraine; proving the hypothesis that certain indicators of Ukraine's debt security are critical in the financial security system of Ukraine. An algorithm for monitoring the state of financial security of Ukraine is presented, which summarizes the stages of quantitative analysis of financial security, which determines the list of indicators that objectively characterize the state of a particular subsystem of financial security, specifies their characteristic values (ie ranges and absolute values of indicators). optimal, satisfactory, critical, etc.), takes into account the mechanism of translation of values into normalized indicators, which allows to achieve dimensionality of interpretations and information unambiguity, presents a method of determining weights (i.e. the importance of each indicator) and calculating integrated indices for financial security subsystems (also, with the help of weighting factors determined by experts) are combined into an integrated indicator of the state of financial security of Ukraine. Based on the well-founded position that financial security structurally consists of fiscal space security and financial market security, the state of fiscal space security, which consists of budget and debt security for 2013—2019, was analyzed. It was found that the state of 5 debt status indicators security of the state, combined into one integrated index, in 2013—2019 cannot be characterized as satisfactory, although during 2014—2019 the generalized value of debt security is improving and in 2019 reached 20.98%, but it shows only that the state of debt security of Ukraine during

2013—2018 corresponds to the range of critical values and only in 2019 — the lower limit of the dangerous range of characteristic values, which is a threatening trend that negatively affects the state of financial security of Ukraine, causes the formation of additional risks and threats. The obtained results of the analysis allow us to state that it is the debt security indicators in the security system of the fiscal space that have the greatest negative impact on the state of financial security.

*Ключові слова: фінансовий простір, фінансова безпека, безпека фінансового простору, фінансова політика, податкова система, бюджетна система, фінансова система, фінансові умови.*

*Key words: fiscal space, financial security, fiscal space security, fiscal policy, tax system, budget system, financial system, financial conditions.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах поширення глобалізації, фінансової кризи у світі, економічної нестабільності в державі, негативного впливу пандемії COVID-19 на розвиток держав, діяльність всіх суб'єктів господарювання, міждержавні відносини актуалізується питання ефективного розподілу та використання державних коштів та регулювання фінансового простору. Національні економіки та їх складові системи пов'язані між собою фінансовими відносинами, які трансформуються під впливом постійних змін зовнішніх та внутрішніх факторів: економічні кризи, валютні коливання, політичні дисбаланси, військові конфлікти, стихійні явища тощо. Для розвитку економіки країни та підвищення її фінансової безпеки необхідно ефективно регулювати бюджетні механізми, здійснювати ефективну боргову політику, тому виникає необхідність проведення оцінки стану безпеки фінансового простору України, який об'єднує ці процеси.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблему оцінки стану безпеки фінансового простору України розглядали у своїх працях О. Вишневецька [5], Н. Євтушенко, В. Виноградня [6], Г. Котіна [7], А. Полторак [1; 9], О. Олійник, І. Сідельнікова [8], Н. Фатюха, Т. Журавльова [10] та інші вчені. Звертаємо увагу на те, що в умовах трансформаційної економіки та перманентного погіршення рівня суспільної довіри до бюджетної та податкової систем України оцінка актуального стану безпеки фінансового простору України зберігає свою актуальність.

### ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Основними завданнями дослідження є: оцінка стану безпеки фінансового простору України; аналіз абсолютних та нормованих значень індикаторів стану боргової та бюджетної безпеки України; доведення гіпотези, що

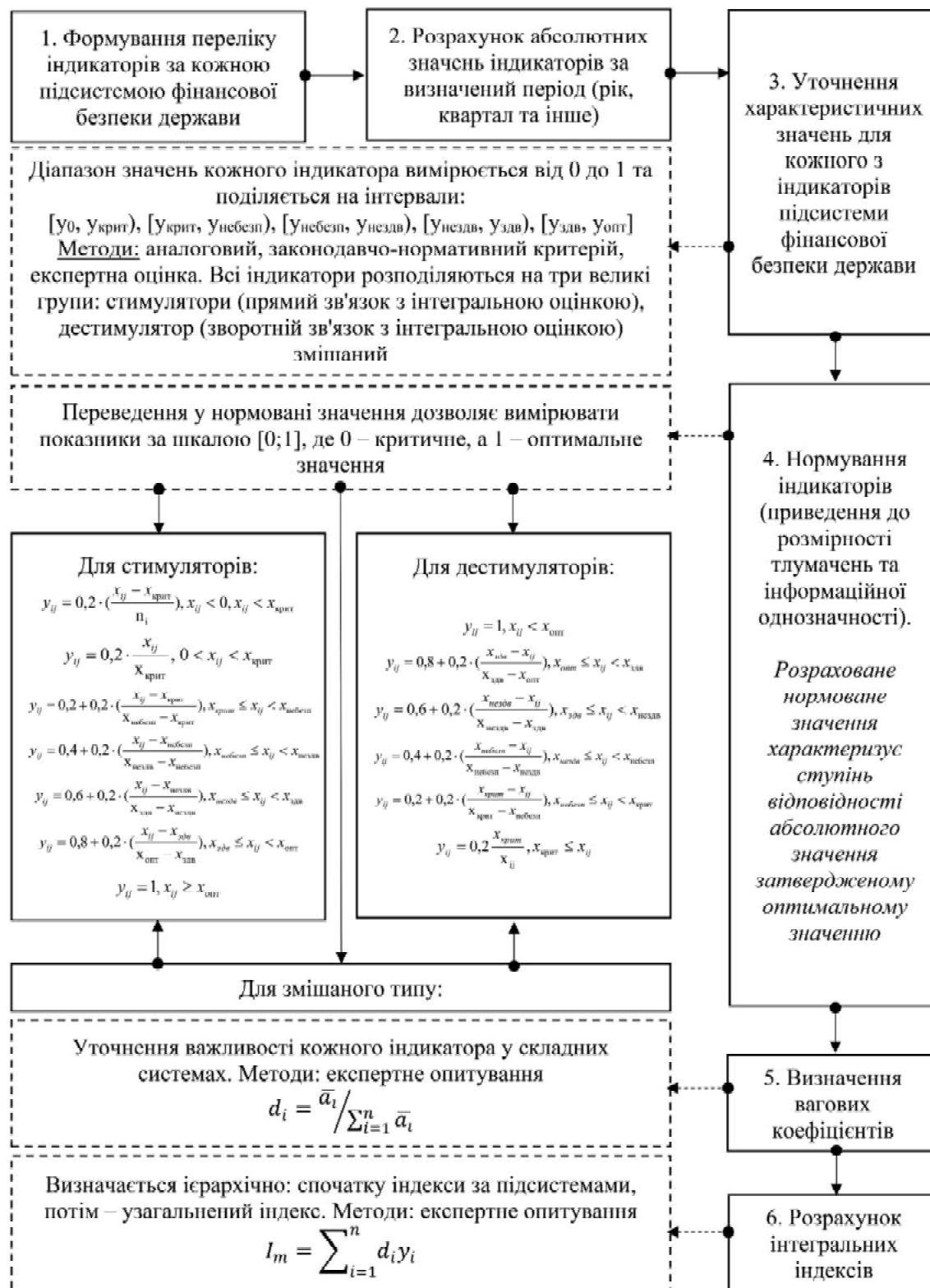
окремі показники стану боргової безпеки України мають критичні значення в системі фінансової безпеки України.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У різних країнах застосовуються різні підходи до процесу діагностування рівня фінансової безпеки держави, визначаються та аналізуються різні індикатори її стану. В Україні основною методикою, затвердженою на законодавчому рівні, є Методичні рекомендації від 29.10.2013 р. № 1277 [4] щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, однак і вони мають рекомендаційний характер та не вважаються обов'язковими.

Відповідно до цієї методики моніторинг фінансової безпеки відбувається на основі комплексного аналізу 32 індикаторів, об'єднаних у 6 інтегральних індексів, які відповідають підсистемам фінансової безпеки. Ці показники базуються на статистичних даних держави і даних, систематизованих завдяки опитуванню респондентів. Так, наприклад, коли значення індикатора, що є стимулятором, менше критичного значення та одночасно менше нуля, застосовується константа згладжування, яка для кожного показника визначається експертним шляхом. На нашу думку, цей факт знижує рівень об'єктивності отриманих даних, адже результати моніторингу суттєво залежать від позиції експерта, що проводить розрахунки.

Крім того, у п. 5 р. IV цього методичного підходу зазначено, що перегляд системи індикаторів та діапазонів їх значень має здійснюватися не рідше 1-го разу на 5 років, оскільки в економіці (національній і світовій) відбуваються зміни. На момент написання дослідження після затвердження зазначеної методики жодних змін до неї не вносилося, що свідчить про те, що її оновлення не відбувалося. В умовах надзвичайних ситуацій у світі, суттєвих змін в економіці, спричинених у т. ч. поширенням COVID-19, вва-



**Рис. 1. Алгоритм моніторингу стану фінансової безпеки України**

Джерело: побудовано автором за методикою [4].

жаємо, що це суттєво знижує результативність затвердженого методичного підходу.

Застосуємо методику Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 [4] та

визначимо рівень фінансової безпеки України за період 2013—2019 рр. Для цього буде використаний наступний алгоритм дій, розроблений нами для ефективного використання методики (рис. 1).

Отже, в алгоритмі моніторингу стану фінансової безпеки України (рис. 1) представлено основні етапи процесу кількісного аналізу стану фінансової безпеки України, у межах якого визначається перелік індикаторів, які об'єктивно характеризують стан певної підсистеми фінансової безпеки, уточнюються їх характеристичні значення (тобто діапазони, а яких абсолютні значення показників вважаються оптимальними, задовільними, критичними та інше), враховано механізм переведення значень у нормовані показники, що дозволяє досягти розмірності тлумачень та інформаційної однозначності, представлено методику визначення вагових коефіцієнтів (тобто важливості кожного з індикаторів) та розрахунку інтегральних індексів за підсистемами фінансової безпеки, які у подальшому (також за допомогою вагових коефіцієнтів, визначених експертним шляхом) об'єднуються в інтегральний показник стану фінансової безпеки України.

Такий методичний підхід [4] може бути базисом для комплексного моніторингу стану фінансової безпеки, результати якого мають застосовуватися для прийняття управлінських рішень у сфері нейтралізації загроз у фінансовій сфері, зміцнення стану фінансової безпеки України, позитивного впливу на сукупний стан економічної безпеки держави.

Для діагностування фінансової безпеки проаналізуємо стан її підсистем шляхом аналізу значень індикаторів, виокремлених за принципами репрезентативності, достовірності та інформаційної доступності. В результаті фінансова безпека України відповідно до Методики [4] об'єднує 6 інтегральних індексів (1).

$$\overline{FS}_j = \{I_{m1j}, I_{m2j}, I_{m3j}, I_{m4j}, I_{m5j}, I_{m6j}\} \quad (1),$$

де  $\overline{FS}_j$  — фінансова безпека держави в  $j$  періоді;

$I_{m1j}$  — банківська безпека держави в  $j$  періоді;

$I_{m2j}$  — боргова безпека держави в  $j$  періоді;

$I_{m3j}$  — безпека небанківського фінансового сектору держави в  $j$  періоді;

$I_{m4j}$  — грошово-кредитна безпека держави у  $j$  періоді;

$I_{m5j}$  — бюджетна безпека держави в  $j$  періоді;

$I_{m6j}$  — валютна безпека держави в  $j$  періоді.

Хочемо звернути увагу, що  $I_{m2j}$ ,  $I_{m5j}$  — це складові елементи безпеки фіскального простору держави, адже саме ці підсистеми фінансової безпеки об'єднують індикатори у бюджетній та борговій сферах діяльності держави.

Складники вектора  $\overline{FS}_j$  — це безрозмірні величини, оскільки розраховані абсолютні зна-

чення їх індикаторів шляхом нормування приводяться до єдиної розмірності тлумачень, тобто трансформуються у безрозмірні величини у діапазоні  $[0,1]$ . Цей процес надає можливість перевести абсолютно різні за економічним змістом показники до єдиної шкали, а відбуватися може абсолютно різними методами, які загалом спираються на процес порівняння абсолютних значень з чітко визначеними даними (які вважаються нормальними, оптимальними або загрозливими).

У Методиці [4] процес переведення індикаторів у безрозмірні величини відбувається за допомогою методу "відносно розмаху варіації" (2).

$$C: y_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}}; B: y_{ij} = \frac{x_{\max} - x_{ij}}{x_{\max} - x_{\min}} \quad (2),$$

де  $C$  — стимулятор;

$B$  — дестимулятор;

$y_{ij}$  — безрозмірна величина  $i$ -го індикатора у  $j$  періоді;

$x_{\max}$ ,  $x_{\min}$  — порогові значення  $i$ -го індикатора у певному діапазоні характеристичних значень.

У результаті отримуємо безрозмірні величини індикаторів у діапазоні від 0 до 1, де отримане значення характеризує ступінь наближення до ідеального значення 1 [4].

Окрім розглянутого методу для трансформації абсолютних значень індикаторів у безрозмірні величини застосовуються також методи: функціональних залежностей; макроекономічних моделей; стохастичні; нелінійної динаміки; методи експертних оцінок; евристичні; законодавчий підхід та інші.

Спираючись на обґрунтовану позицію, що фінансова безпека структурно складається з безпеки фіскального простору та безпеки фінансового ринку, проаналізуємо стан безпеки фіскального простору, який складається з бюджетної та боргової безпеки за 2013—2019 рр.

Наявні умови функціонування держави призводять до того, що рівень фінансової безпеки держави суттєво залежить від ефективності управління державним та гарантованим державою боргом, індикаторів стану боргової безпеки та сукупного боргового навантаження.

Хочемо звернути увагу на те, що протягом усього досліджуваного періоду стан боргової безпеки перманентно залишається у критичному або небезпечному діапазоні значень, крім того, боргова безпека — це структурний елемент фінансової безпеки, стан якого виявився найгіршим у порівнянні з усіма іншими підсистемами фінансової безпеки, що доводить те, що аналіз тенденцій та особливостей її стану збе-

**Таблиця 1. Динаміка абсолютних значень індикаторів боргової безпеки України**

Індикатори	Роки						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	40,15	70,25	79,42	80,97	71,80	60,94	50,28
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %	77,51	95,83	131,03	121,71	103,92	87,69	79,16
Середньозважена дохідність ОВДП на первинному ринку, %	13,1	13,4	13,1	9,2	10,5	17,8	16,93
Довгостроковий суверенний кредитний рейтинг України (Standard & Poor's)	0,22	0,20	0,10	0,22	0,22	0,22	0,20
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, %	14,4	6,0	11,2	13,7	16,1	18,2	20,78

Джерело: розраховано та систематизовано автором за методикою [4].



**Рис. 2. Інституційна модель ефективного управління державним та гарантованим державою боргом України**

Джерело: представлено автором.

**Таблиця 2. Нормовані значення індикаторів боргової безпеки України**

Індикатори	Роки						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, %	40,15	70,25	79,42	80,97	71,80	60,94	50,28
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, %	77,51	95,83	131,03	121,71	103,92	87,69	79,16
Середньозважена дохідність ОВДП на первинному ринку, %	13,1	13,4	13,1	9,2	10,5	17,8	16,93
Довгостроковий суверенний кредитний рейтинг України (Standard & Poor's)	0,22	0,20	0,10	0,22	0,22	0,22	0,20
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, %	14,4	6,0	11,2	13,7	16,1	18,2	20,78
Інтегральний індекс боргової безпеки, %	26,93	14,72	12,76	19,45	18,23	17,63	23,02

Джерело: розраховано та систематизовано автором за методикою [4].

рігає високий рівень актуальності.

Проаналізуємо динаміку абсолютних значень індикаторів боргової безпеки України за 2013—2019 рр. та узагальним отримані результати в таблиці 1.

Відповідно до п. 5 р. II Методичних рекомендацій від 29.10.2013 р. № 1277 боргова безпека — це рівень заборгованості (внутрішньої та зовнішньої) з урахуванням ефективності застосування та співвідношення запозичень (внутрішніх і зовнішніх) та вартості обслуговування боргу, що не загрожує фінан-



**Рис. 3. Динаміка державного та гарантованого державою боргу України**

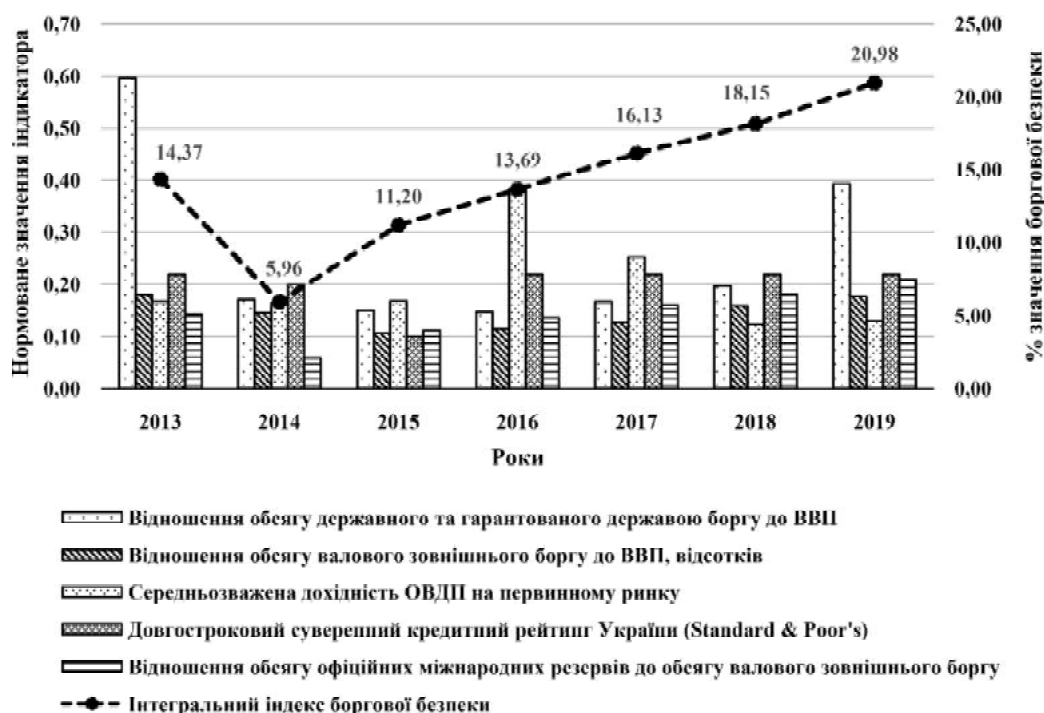
Джерело: розраховано та побудовано автором за даними Міністерства фінансів України.

совій системі та державному суверенітету і є достатнім для ефективного задоволення загальних соціально-економічних потреб [4].

Постановою Кабінету міністрів України від 12 лютого 2020 р. № 127 створено Агентство з управління державним боргом України, а 14 листопада 2019 р. внесено зміни до Бюджетного кодексу України в частині ефективного управління державним боргом, відповідно, законодавчо затверджено оновлений механізм управ-

ління боргом та перехід до агентської моделі регулювання (рис. 2).

Управління державним боргом також розділяють, спираючись на різні стратегії управління, а саме: фінансово орієнтовану, основною направленістю якої є скорочення вартості зовнішніх запозичень; нейтральну, що в основному спирається на строки обслуговування отриманих запозичень та реструктуризацію заборгованості; антициклічну, направлена на ніве-



**Рис. 4. Нормовані показники боргової безпеки в системі фінансової безпеки України**

Джерело: розраховано та побудовано автором за методикою [4].



Таблиця 3. Динаміка абсолютних значень індикаторів бюджетної безпеки України

Індикатори	Роки						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП, %	-4,45	-4,98	-2,28	-2,94	-1,60	-1,66	-1,96
Дефіцит/профіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління, % до ВВП	0,05	-0,23	-0,11	0,13	0,03	-0,20	-0,01
Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, %	30,43	29,11	32,94	32,84	34,09	33,28	32,45
Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету, %	33,32	47,68	93,72	33,62	59,80	37,77	46,52

Джерело: розраховано та систематизовано автором за методикою [4].

лювання впливу кризових явищ та відновлення нормальних економічних процесів у державі. Тривалий період в Україні переважала нейтральна стратегія управління державним та гарантованим державою боргу, яка в останні роки трансформується в антициклічну, оскільки за результатом 2019—2020 рр. досягнуто важливі завдання: покращення значення відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП та вдосконалення структури боргових зобов'язань через збільшення питомої ваги внутрішніх запозичень. Нормовані значення індикаторів боргової безпеки України узагальнимо в табл. 2.

Для ґрунтовної оцінки динаміки стану боргової безпеки держави науковці також використовують показники, що сигналізують про наявну можливість держави виконувати свої зобов'язання, серед яких обсяги запозичень у розрахунку на одного громадянина держави в

доларовому еквіваленті. Вважається, що ця сума не повинна перевищувати 200 дол. США на 1 особу. Проаналізуємо динаміку стану державного та гарантованого державою боргу, розраховану у дол. США загалом по країні та в розрахунку на 1 особу (рис. 3).

Отже, аналіз даних динаміки стану державного та гарантованого державою боргу, розрахованої у дол. США загалом по країні та в розрахунку на 1 особу (рис. 3), свідчить про те, що протягом досліджуваного періоду обсяги боргових зобов'язань держави збільшилися з 39685 млн дол. США у 2009 р. до 84241,8 млн дол. США у 2020 р. (або в 2,12 разів). За цей період обсяги державного та гарантованого державою боргу у розрахунку на 1 громадянина України збільшилися з 863 дол. США у 2009 р. до 2024 дол. США у 2020 р. (або в 2,34 рази). Поліноміальна лінія тренду 3-го ступеня свідчить про те, що обсяги боргу мають стійку тенденцію до подальшого збільшення

(величина достовірності апроксимації  $R^2 = 0,95$ ), отже, відповідно до прогнозних даних сума державного та гарантованого державою боргу станом на кінець 2022 р. досягне 110000 млн дол. США.

Представимо нормовані показники боргової безпеки України в системі її фінансової безпеки за 2013—2019 рр. на рисунку 4. Для цього нами застосовано побудований алгоритм моніторингу стану фінансової безпеки України. З'ясовано, що стан 5-ти індикаторів стану боргової безпеки держави, об'єднаних в один інтегральний індекс стану боргової безпеки держави, у 2013—2019 рр. неможливо характеризувати як задовільний, хоча протягом 2014—2019

Таблиця 4. Нормовані значення індикаторів бюджетної безпеки України

Індикатори	Роки						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП, %	0,51	0,40	0,94	0,81	1,00	1,00	1,00
Дефіцит/профіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління, % до ВВП	0,99	0,95	0,98	0,97	1,00	0,96	1,00
Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, %	0,77	0,89	0,60	0,61	0,49	0,57	0,64
Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету, %	0,10	0,07	0,03	0,10	0,05	0,08	0,07
Інтегральний індекс бюджетної безпеки, %	57,72	55,83	63,66	61,83	63,77	65,37	67,35

Джерело: розраховано та систематизовано автором за методикою [4].

рр. узагальнене значення боргової безпеки покращується та за результатом 2019 р. досягло показника 20,98 %, однак це свідчить лише про те, що стан боргової безпеки України протягом 2013—2018 рр. відповідає діапазону критичних значень і тільки у 2019 р. відповідає нижчій границі небезпечного діапазону характеристичних значень, що є загрозливою тенденцією, що негативно впливає на стан фінансової безпеки України, сприяє формуванню додаткових ризиків та загроз.

Отримані результати аналізу дозволяють стверджувати, що саме індикатори боргової безпеки в системі безпеки фінансового простору роблять найбільший негативний вплив на стан фінансової безпеки.

Наступною системою безпеки фінансового простору є бюджетна безпека України, абсолютні значення індикаторів якої розраховано та узагальнено в табл. 3.

Нормовані значення індикаторів бюджетної безпеки України узагальнено в таблиці 4.

З'ясовано, що стан бюджетної безпеки у системі безпеки фінансового простору держави має тенденцію до покращення протягом досліджуваного періоду та порівняно зі станом боргової безпеки може характеризуватися як задовільний (окрім індикатора "відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету", який також має безпосереднє відношення до стану боргової безпеки держави).

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЛІДЖЕНЬ

У результаті проведеного дослідження було зроблено такі висновки:

1. Представлено алгоритм моніторингу стану фінансової безпеки України, в якому узагальнено етапи кількісного аналізу стану фінансової безпеки, у межах якого визначається перелік індикаторів, які об'єктивно характеризують стан певної підсистеми фінансової безпеки, уточнюються їх характеристичні значення (тобто діапазони, а яких абсолютні значення показників вважаються оптимальними, задовільними, критичними та інше), враховано механізм переведення значень у нормовані показники, що дозволяє досягти розмірності тлумачень та інформаційної однозначності, представлено методику визначення вагових коефіцієнтів (тобто важливості кожного з індикаторів) та розрахунку інтегральних індексів за підсистемами фінансової безпеки, які у подальшому (також за допомогою вагових коефі-

цієнтів, визначених експертним шляхом) об'єднуються в інтегральний показник стану фінансової безпеки України.

2. Спираючись на обґрунтовану позицію, що фінансова безпека структурно складається з безпеки фінансового простору та безпеки фінансового ринку, проаналізовано стан безпеки фінансового простору, який складається з бюджетної та боргової безпеки за 2013—2019 рр. З'ясовано, що стан 5-ти індикаторів стану боргової безпеки держави, об'єднаних в один інтегральний індекс, у 2013—2019 рр. неможливо характеризувати як задовільний, хоча протягом 2014—2019 рр. узагальнене значення боргової безпеки покращується та за результатом 2019 р. досягло показника 20,98 %, однак це свідчить лише про те, що стан боргової безпеки України протягом 2013—2018 рр. відповідає діапазону критичних значень і тільки у 2019 р. — нижчій границі небезпечного діапазону характеристичних значень, що є загрозливою тенденцією, що негативно впливає на стан фінансової безпеки України, спричиняє формування додаткових ризиків та загроз.

3. Отримані результати аналізу дозволяють стверджувати, що саме індикатори боргової безпеки в системі безпеки фінансового простору роблять найбільший негативний вплив на стан фінансової безпеки.

### Література:

1. Atamanyuk I., Kondratenko Y., Shebanin V., Sirenko N., Poltorak A., Baryshevskaya I., Atamaniuk V. Forecasting of Cereal Crop Harvest on the Basis of an Extrapolation Canonical Model of a Vector Random Sequence. CEUR Workshop Proceedings. 2019. Vol. II. Pp. 302—315.
2. Korol I., Poltorak A. Financial risk management as a strategic direction for improving the level of economic security of Ukraine. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol. 4 (2018). No. 1. Pp. 235—241. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-235-241>
3. Sirenko N., Baryshevskaya I., Poltorak A., Shyshpanova N. State and tendencies of intergovernmental regulation in Ukraine in conditions of fiscal decentralization. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2018. Vol. 2. no. 25 (2018). pp. 157—164. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136489>
4. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. 2013. URL: <https://goo.gl/JE1TQc> (дата звернення: 01.12.2020).

5. Вишнеvsька О.М., Машевська Я., Клименко В. Складові і чинники впливу на формування економічної безпеки держави. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 924—927.

6. Євтушенко Н.М., Виноградня В.М. Боргова безпека України в умовах кризових явищ в економіці. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 540—546.

7. Котіна Г., Степура М., Кондро П. Боргова безпека України: оцінка, ризики та перспективи. Схід. 2017. № 3 (2017). С. 10—15.

8. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Боргова безпека України: стан, проблеми, перспективи. Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. 2011. № 5. С. 41—48.

9. Полторак А.С., Гнатенко Є.П. Аналіз податкових надходжень у структурі доходів зведеного бюджету України. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. 2015. № 2 (5). С. 130—134.

10. Фатюха Н.Г., Журавльова Т.І. Аналіз боргової безпеки України. Ефективна економіка. 2017. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5816> (дата звернення: 08.11.2018).

#### References:

1. Atamanyuk, I. Kondratenko, Y. Shebanin, V. Sirenko, N., Poltorak, A. Baryshevska, I. and Atamaniuk, V. (2019), "Forecasting of Cereal Crop Harvest on the Basis of an Extrapolation Canonical Model of a Vector Random Sequence", CEUR Workshop Proceedings, vol. II, pp. 302—315.

2. Korol, I. and Poltorak, A. (2018), "Financial risk management as a strategic direction for improving the level of economic security of Ukraine", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 4(2018), no. 1, pp. 235—241. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-235-241>.

3. Sirenko, N. Baryshevskaya, I. Poltorak, A. and Shyshpanova, N. (2018), "State and tendencies of intergovernmental regulation in Ukraine in conditions of fiscal decentralization", Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 2, no. 25, pp. 157—164. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i25.136489>.

4. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013), "On Approval of Methodological Recommendations for Calculating the Level of Economic Security of Ukraine", available at: <https://goo.gl/JE1TQc> (Accessed 01 December 2020).

5. Vyshnevskaya, O. M. Mashevskaya, Ya. and Klymenko, V. (2016), "Components and factors influencing the formation of economic security of the state", Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, vol. 10, pp. 924—927.

6. Ievtushenko, N. M. and Vynohradnia, V. M. (2017), "Debt security of Ukraine in the conditions of crisis phenomena in economy", Ekonomika i suspilstvo, vol. 12, pp. 540—546.

7. Kotina, H. Stepura, M. and Kondro, P. (2017), "Debt security of Ukraine: assessment, risks and prospects", Skhid, vol. 3 (2017), pp. 10—15.

8. Oliinyk, O. V. and Sidelnikova, I. V. (2011), "Debt security of Ukraine: state, problems, prospects", Visnyk Natsionalnoi yurydychnoi akademii Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho, vol. 5, pp. 41—48.

9. Poltorak, A. S. and Hnatenko, Ye. P. (2015), "Analysis of tax revenues in the structure of revenues of the consolidated budget of Ukraine", Naukovyi visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho, Ekonomichni nauky, vol. 2 (5), pp. 130—134.

10. Fatiukha, N. H. and Zhuravlova, T. I. (2017), "Analysis of Ukraine's debt security", Efektyvna ekonomika, vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5816> (Accessed 01 December 2020).

Стаття надійшла до редакції 26.01.2021 р.

**www.economy.nayka.com.ua**

Електронне фахове видання

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28  
(044) 458-10-73

УДК 631.1:334:338.4:658.5

О. А. Гейко,  
аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ  
ORCID ID: 0000-0001-5362-7809

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.75

## АУТСОРСИНГ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ — ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

A. Geiko,  
Postgraduate student, Taras Shevchenko National University of Kyiv

### OUTSOURCING IN AGRICULTURE IN LEADING COUNTRIES OF THE WORLD — EXPERIENCE FOR UKRAINE

У статті виконано аналіз існуючої практики застосування аутсорсингу в сільському господарстві провідних країн світу. Розкрито ознаки, що відрізняють аутсорсинг від інших форм співробітництва між підприємствами. Показано можливість функціонування агропідприємства в якості аутсорс. Перераховано напрями впровадження аутсорсингу в сільське господарство з метою підвищення його ефективності.

Встановлено, що потреба підприємств у постійному підвищенні ефективності своєї діяльності призводить до появи нових інструментів, що дозволяють досягти цієї мети. Серед цих інструментів одним з найбільш популярних на сьогодні є аутсорсинг (передача виконання будь-якої задачі або процесу спеціалізованому зовнішньому оператору). Він набув широкого поширення в промисловості і сфері послуг, оскільки він дозволяє підприємству сконцентруватися на найбільш рентабельних видах діяльності і знизити витрати. Встановлено, що еволюція моделі залучення сільськогосподарськими підприємствами зовнішніх операторів характерна і для інших галузей і має тривекторну спрямованість: від разових завдань до повноцінного ведення певного процесу в інтересах замовника; від простого придбання послуг до довгострокової інтеграції; від передачі непрофільних процесів до передачі профільних процесів.

На наш погляд, з теоретичної точки зору велике значення має висновок про те, що сільськогосподарські підприємства можуть виступати не тільки як Аутсорс, але і в якості аутсорсерів. Це дозволяє намітити шлях подальшого розвитку аутсорсингу в аграрному секторі шляхом посилення інтеграції підприємств харчової промисловості та сільськогосподарських підприємств.

По відношенні до традиційної моделі сільськогосподарського аутсорсингу (за якої агробізнес виступає в ролі аутсорс), на наш погляд, необхідно розробити комплекс заходів щодо непрямої державної підтримки господарств корпоративного сектору аграрної економіки через підтримку аутсорсерів, що надають послуги сільськогосподарським товаровиробникам, а саме: зберігання та транспортування сільгосппродукції.

The article analyses existing outsourcing practices in agriculture in the leading countries of the world. The characteristics of outsourcing from other forms of enterprise cooperation shown Agribusiness as an outsourcer. Listed outsourcing to agriculture to improve its effectiveness.

The need for continuous growth by enterprises has been identified the efficiency of its activities leads to the emergence of new instruments, The United Nations Development Fund for Women and the United Nations Children's Fund have been instrumental in achieving this goal.

Among these tools is one of the most currently popular is outsourcing (transferring any execution any task or process by a specialized external operator). It received a wide range of Diffusion in industry and services because it enables the enterprise focus on the most cost-effective activities and reduce costs. The evolution of the model for attracting agricultural. Other industries are characteristic of external operators and have three-pronged approach: from one-off tasks to full-fledged maintenance the customer from simply purchasing services in the long term integration; from transfer of non-core processes to transfer of process profiles.

In our view, from a theoretical point of view, the conclusion that that agricultural enterprises can act not only as an outsourcer, but also as outsourcers. This points the way for further development outsourcing in the agricultural sector through increased enterprise integration food and agricultural industries.

Relative to the traditional model of agricultural outsourcing (Agribusiness is outsourcing) in our view, it is necessary to develop a set of measures for indirect state support to households the rural corporate sector through the support of outsourcers that provide services to agricultural producers, namely, storage and transport of agricultural products.

It may be noted that outsourcing in the village can be effective not only access of agribusiness to new production and management technology (if the agricultural enterprise is outsourcing), but also to upgrade their production capacity (if a model is used in which The enterprise sector of the agrarian economy is an outsourcer).

*Ключові слова: аутсорс, аутсорсинг, сільськогосподарське підприємство, послуга, сільськогосподарська продукція.*

*Key words: outsourcing, outsourcing, agricultural enterprise, service, agricultural products.*

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ**

Потреба підприємств у постійному підвищенні ефективності своєї діяльності призводить до появи нових інструментів, що дозволяють досягти цієї мети. Серед цих інструментів одним з найбільш популярних на сьогодні є аутсорсинг (передача виконання будь-якої задачі або процесу спеціалізованому зовнішньому оператору). Він набув широкого поширення в промисловості та сфері послуг, оскільки він дозволяє підприємству сконцентруватися на найбільш рентабельних видах діяльності і знизити витрати. Очевидно, це ставить питання про можливість використання досвіду застосування аутсорсингу, накопиченого в інших галузях, і в сільському господарстві з метою підвищення ефективності діяльності господарств корпоративного сектору аграрної економіки.

До основних першопричин застосування аутсорсингу суб'єктами господарювання в сфері агробізнесу можна віднести таке: підвищення якості виробленої продукції, наданих послуг, виконаних робіт та стабілізація чи зменшення рівня витрат; прискорення появи сучасних технічних комплексів; розробка методів, що дозволяють виявити періоди низької і високої ефективності функціонування підприємства протягом певного періоду часу; в періоди значного коливання попиту, а також в несприятливі періоди сільськогосподарських робіт на умовах аутсорсингу доцільно залучити персонал і додаткову техніку. Також варто відзначити, що передаючи у аутсорсинг ланку виробничого ланцюжка, сільськогосподарські підприємства можуть сконцентруватися на основній діяльності, водночас мінімізувати витрати виробничо-господарської діяльності і спростити структуру управління.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Вагомий внесок у формування теоретичних та методичних основ використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств

здійснили такі вітчизняні й іноземні науковці: Алексєєв І.В., Анікін Б.А., Білоус О.Г., Бравар Ж.-А., Грозний І.С., Домінгез А., Єрмакова Т.М., Желінський Ю.А., Загородній А.Г., Захарченко Л.А., Календжян С.О., Котляров І.Д., Крикавський Є.В., Кузьмін О.Є., Лігоненко Л.О., Ліпич А.Г., Манойленко О.В., Матвій І.Є., Микало О.І., Морган Р., Омарова Н.Ю., Партин Г.О., Рибіна Т.Н., Сіняєв В.В., Скакун А.С., Спірідонова К.О., Усова Г.В., Фролова Ю.Ю., Чухрай Н.І., Шарчук Т.В., Янковська Л.А. та інші. Основна увага більшості вчених приділяється визначенню сутності аутсорсингу, механізму його впровадження, а також виокремленню основних видів і форм використання такого інструменту управління діяльністю підприємства. Проте поза їх увагою залишилась проблема активізації аутсорингу в аграрному секторі України.

### **МЕТА СТАТТІ**

Мета статті полягає в оцінці організаційної та економічної сутності аутсорсингу та на їх основі розробити практичні рекомендації по їх застосуванню в практичній діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

### **ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Як свідчать результати досліджень, практичне застосування аутсорингу в аграрному секторі України перешкоджає низка першопричин, зокрема: небажання і неготовність сільськогосподарських підприємств відмовитися від самостійного виконання певних технологічних процесів через невпевненість у сумлінності оператора; небажання оплачувати послуги зовнішніх виконавців (хоча в кінцевому рахунку використання профільних операторів у більшості випадків це дешевше, але з психологічної точки зору їх оплата коштує дорожче, ніж використання власних квазібезкоштовних виробничих потужностей); відсутність об'єктивної потреби в послугах зовнішніх операторів (оскільки для використання аутсорсингу

необхідно, щоб підприємство функціонувало на висококонкурентному ринку, мало б достатній рівень рентабельності і прагнули підвищити свою конкурентоспроможність); нестача операторів, які адаптують свої послуги під специфічні запити сільгосппідприємств (сільське господарство відрізняється низькою рентабельністю і сезонністю робіт, що є мало привабливим для аутсорсерів, які зацікавлені в стабільному потоці замовлень і в наявності у замовника, який готовий оплачувати якісні послуги) — ця проблема багато в чому впливає з попередньої (якщо б сільськогосподарські підприємства були б в змозі генерувати стійкий платоспроможний попит на послуги профільних аутсорсерів, такі б неодмінно з'явилися) [1].

Як видно з вищесказаного, по суті справи йдеться про організаційне відставання сільського господарства від сфери послуг і промисловості.

Крім того, автори, що займаються дослідженням проблеми застосування аутсорсингу в аграрному секторі, вважають, що господарства корпоративного сектору аграрної економіки можуть виступати тільки в якості замовників аутсорсингу, а не операторів (на відміну від промислових підприємств і фірм сфери послуг, які можуть виконувати обидві функції) [2]. Таке сприйняття суб'єктів господарювання в сфері агробізнесу склалося історично — в разі необхідності вони дійсно приваблюють для вирішення тих чи інших завдань зовнішніх виконавців, як правило, зі сфери виробничих послуг, зокрема машинно-технологічні станції), але самі в якості виконавців для підприємств зі сфери послуг або промисловості не виступають.

У США, Канаді та більшості країн Західної Європи весь процес закупівель — від складання технологічних карт і систем захисту та харчування до планування бюджету і власне доставки в господарство — все частіше передають у руки компаній-виробників виробникам вхідних матеріальних ресурсів. В Україні ці процеси тільки починають впроваджуватися: дистриб'ютори починають надавати господарствам готові рішення та агрономічний супровід.

Обробка ґрунту, посів, внесення добрив, захист посівів — процеси, в яких один день може вплинути на весь сезон. Оскільки від посіву залежить 30% врожаю, то це поки найменш просунутий напрям аутсорсингу в агробізнесі.

Передавати захист посівів в Україні на аутсорс у практиці діяльності сільськогосподарських підприємств не набуло поширення, попри великі кадрові проблеми вітчизняного рослин-

ництва і відсутність потрібної кількості техніки в господарствах. Хоча ця практика поступово починає приживатися.

Нині в Україні на аутсорс в основному передається здійснення біологічного захисту посівів сільськогосподарських культур в господарствах корпоративного сектору аграрної економіки.

Проте сільськогосподарські товаровиробники провідних країн світу на основі відповідних угод доручають догляд за посівами стороннім фахівцям, які вчасно приїдуть, оцінять проблему і вирішать її максимально ефективним способом або ж виконають належну профілактику. В потрібний час аграрії просто замовляють огляд і обробку посівів, не покладаючись на власні знання, яких може не вистачити.

Поширеною в Україні є практика оренди сільгосптехніки разом з операторами на виконання певних технологічних процесів. Переваги — не потрібно мати власний великий технічний парк і витрачатися на утримання і ремонт тракторів і комбайнів, які нині коштують досить дорого [3]. Недоліки — можливість зустріти орендодавця, який передусім працює у власному господарстві, а орендарям надає послуги за залишковим принципом. Але це вже питання контролю і ретельного вибору серед гравців на цьому ринку.

Так, агрогрупа "Агрейн", попри великий техпарк у 44 комбайна, під час збиральної кампанії додатково орендує для своєчасного виконання всіх робіт автотранспорт і зернозбиральні комбайни (мінімум 10 комбайнів).

А ось агрохолдинг "Кернел", маючи 135 власних обприскувачів, додатково наймає щорічно, в залежності від специфіки сезону, ще 10—15 одиниць такої техніки.

У країнах Європи, Азії та Америки оренда техніки, залучення сезонних працівників-операторів і передача технологічних операцій на поле відбуваються на умовах аутсорсингу в 70% випадків. Якщо не повністю, то частково.

Так, машинно-тракторна станція J.Henke в Німеччині надає послуги з оренди комбайнів, пресів, причепів, обслуговуючи за сезон близько 1000 клієнтів. Бізнес побудований виключно на наданні послуг фермерам: надання техніки в оренду, професійне навчання механізаторів, післягарантійне обслуговування техніки [4].

У країнах Західної Європи і США основу сільськогосподарського виробництва складають сімейні ферми. Фермери набувають весь набір машин, необхідний для механізованого та

автоматизованого виробництва сільськогосподарської продукції.

Продуктивність багатьох сучасних машин така, що їх необхідна сезонна завантаження перевищує розміри не тільки дрібних, але і середніх ферм. У той же час їх ціни вимірюються десятками і сотнями тисяч доларів і мають тенденцію до зростання, збільшуючи (через амортизацію) собівартість продукції. Все це змушує фермерів шукати шляхи підвищення завантаження машин (тим самим знижуючи питомі амортизаційні відрахування собівартості одиниці продукції) через спільне їх використання.

Фермери домовляються про створення машинного рингу. Вони повідомляють один одному про те, які у них на фермах є в повному обсязі завантажені машини і в який час вони могли б виконувати на них роботи для інших. Кожен з фермерів-членів машинного рингу наймає колег, і ті на своїх машинах виконують необхідну роботу. Виникає кругова допомога (звідси і назва "ринг" — коло, кільце). Більш точне узгодження термінів і контроль за виконанням робіт здійснюються через диспетчерську машинного рингу.

Доцільність такого варіанта організації використання техніки, особливо дорогий, вископродуктивної, спеціалізованої, очевидна. Фермерам-членам машинного рингу вже не обов'язково мати повний набір техніки, це економить фінансові кошти, знижує амортизаційні відрахування і собівартість продукції [5].

У Швеції аналогічна організаційна форма спільного використання техніки отримала назву "машинні списки". Організація і сутність роботи ті ж, що і в машинних рингах. У них беруть участь приблизно 25% шведських фермерів.

У Франції об'єднуються в гуртки з обміну технікою. Юридичною формою такого об'єднання є асоціація, яка не має на меті отримання прибутку. Її юридичний статус визначається спеціальним законом. Невеликі внески фермерів і комісійні внески в розмірі 1—2% від суми оплати вартості використання машини витрачаються на компенсацію інформаційно-організаційних витрат.

Вигоди такого співробітництва очевидні. Одні фермери отримують можливість швидко знайти відсутню машину для нетривалої роботи. Інші, навпаки, можуть здати в прокат тимчасово не потрібну в власному господарстві техніку і скоротити тим самим витрати на її придбання і утримання.

Товариства по спільному використанню техніки (машинні гуртки) набули поширення в

Австрії, де 176 товариств об'єднали 64,5 тис. Фермерів. У Бразилії є 550 товариств з більш ніж 10 тис. Членів. У Люксембурзі об'єднані в товариства селяни обробляють 87% сільськогосподарських земель.

Подібні машинні товариства з обміну технікою набули широкого поширення в багатьох інших країнах Західної Європи і в Японії.

Найважливішою відмінністю і перевагою межфермерської кооперації при використанні сільськогосподарської техніки в зарубіжних країнах є її некомерційний характер.

Головна мета об'єднання — поліпшення використання машин. Економічна зацікавленість визначається зростанням доходів фермера від основного виробництва. Головними перевагами спільного використання техніки є зниження потреби в машинах і витрат на її придбання і експлуатацію, скорочення термінів проведення робіт.

Як показав досвід, для вітчизняного сільськогосподарського виробництва одними з найбільш прийнятних об'єднань подібного типу є машинно-технологічних станцій (МТС), хоча основна частина їх ще знаходиться на стадії становлення і облаштування. Прийоми, методи та показники роботи машинно-технологічних станцій представляють ис виняткових інтерес і можуть бути покладені в основу нового напрямку технічного переозброєння сучасного сільськогосподарського виробництва.

Моніторинг посівів і контроль більшості операцій в агровиробництва ще тільки набувають статусу необхідних складових рослинництва. Тому вітчизняні компанії часто залучають фахівців, які могли б виконувати цю роботу замість них або хоча б встановити і налагодити системи моніторингу полів (метеостанції, GPS-навігація, телематика і т.д.) і провести навчання співробітників господарства. Не всі, звичайно, але прогрес не стоїть на місці.

За кордоном системи моніторингу посівів в основному обслуговують і використовують сторонні служби. І це стосується не тільки обстеження посівів або використання таких супутникових систем, але і моніторингу техніки. Так, виробники сільськогосподарської техніки надають послуги моніторингу та постійно повідомляють аграріям про все у нюансах: як і де саме зараз працює техніка, які незрозумілі моменти в роботі помічені, які чинники говорять про необхідність позапланового технічного обслуговування. Те ж саме і з метеомоніторингом і відстеженням стану посівів.

В Україні з кожним роком також стає все більше господарств, які впроваджують на

підприємствах інтегровані системи управління рослинництвом. "Агротрейд", "Кернел" та інші холдинги використовують як систему Сгоріо, витрачаючи \$ 1,5 на гектар.

У Західній Європі збирання і транспортування вирощеного урожаю сільськогосподарських культур ніхто не здійснює через економічну неефективність. На думку фахівців, простіше і дешевше найняти сторонніх підприємців з власною технікою. У Німеччині, як правило, купують техніку на весь сільгоспокооператив і далі вже між собою розподіляють техніку за потребою. В Україні подібна практика також приживається, але повільніше.

Зберігання в багатьох випадках передається на аутсорс, оскільки багато господарств просто не мають для цього власних потужностей.

Наявність значно кількості в країнах ЄС та США малих фермерських господарств з метою їх ефективного розвитку стимулює до розвитку кооперативного руху. Так, через кооперативні об'єднання виробників сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів у США надходить у кінцеве споживання приблизно 60% готової продукції, в країнах ЄС — від 20 до 80% (за видами продукції) [6]. До переваг кооперативних форм збуту в порівнянні з комерційними можна наступне: можливість формування на основі об'єднання розрізнених виробників великих, цілком конкурентоспроможних структур; можливість повного усунення численних посередників з процесу руху продукції від поля до споживача; можливість наділення функцією головного координатора цього процесу безпосередніх виробників сільськогосподарської продукції, оскільки тільки вони зацікавлені в тому, щоб більше виробляти, забезпечувати високу якість продукції, все реалізувати; здатність розподіляти доходи між учасниками кооперативної процесу відповідно до їхнього внеску.

Але є і ще одна перевага, яке зазвичай не торкається під час обговорення проблем збуту. Являючись, по економічній природі соціально-орієнтованою формою, кооперативи здатні застосовувати економічні обґрунтовані, доступні населенню ціни на продукти харчування [7]. Всі інші форми організації діяльності в аграрній сфері є комерційними і не здатні вирішити подібні завдання.

У більшості країн Європи (Голландія, Франція, Німеччина) поширена практика доручень з продажу вирощеної продукції посередникам,

які моніторять цінової ринок, вивчають пропозиції, ведуть переговори із зацікавленими покупцями.

В Україні малі господарства господарства корпоративного сектору аграрної економіки поки вважають за краще продавати вирощений урожай самостійно, реалізуючи її головним чином торгово-посередницьким структурам за їхніми правилами. Великі компанії працюють зазвичай трохи інакше: створюють дорадчі служби, які займаються збутом, залучають сторонніх фахівців для вивчення ринку, шукають виходи на великих посередників, які можуть запропонувати дійсно вигідні умови для збуту на зовнішніх ринках продовольства. Але і тут практика аутсорс у продажах поки проявляється слабо.

У Канаді компанія Serescon займається залученням фахівців, які проводять повноцінне управління земельними ресурсами, яку власники не хочуть обробляти самі, проте не хочуть продавати. З власником землі обговорюють вартість оренди, яка еквівалентна середньоринкової. Проводять аналіз ґрунту, планують сівоzmіну, а також які культури будуть вирощувати на конкретних ділянках. Потім доносять всі ці відомості до власника, знаходять орендаря і працюють разом з ним.

Власник землі одержує 1/3 доходу (гроши-ма або урожаєм). Так зване custom farming — ведення агробізнесу, за якого окремі операції виконуються спеціалізованими компаніями на підставі угоди, — це класичний аутсорс. Він дуже популярний в США і Англії, де багато поколінь власників сільгоспземель користуються такою послугою.

## ВИСНОВКИ

На наш погляд, з теоретичної точки зору велике значення має висновок про те, що сільськогосподарські підприємства можуть виступати не тільки як Аутсорс, але і в якості аутсорсерів. Це дозволяє намітити шлях подальшого розвитку аутсорсингу в аграрному секторі шляхом посилення інтеграції підприємств харчової промисловості та рофірм.

Що ж стосується традиційної моделі сільськогосподарського аутсорсингу (при якій агробізнес виступає в ролі Аутсорс), то тут, на наш погляд, необхідно розробити комплекс заходів щодо непрямої державної підтримки сільськогосподарських підприємств через підтримку аутсорсерів, що надають необхідні в сільській місцевості послуги, а саме: зберігання та транспортування сільгосппродукції.



Необхідно відзначити, що аутсорсинг на селі може стати ефективним інструментом не тільки доступу господарств корпоративного сектору аграрної економіки до нових виробничих і управлінських технологій (якщо сільгоспфірма є Аутсорс), але і поновлення їх виробничих потужностей (в разі використання моделі, в якій сільськогосподарський товаровиробник є аутсорсером).

#### Література:

1. Шуст О.А. До питання використання аутсорингу в практичній діяльності аграрних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 5. С. 101—104.

2. Партин Г.О. Організаційно-економічні аспекти впровадження аутсорингу в господарську діяльність підприємств. Економіка і управління. 2012. № 3. С. 54—60.

3. Скоцик В.Є. Технічна база сільськогосподарських підприємств: сучасний стан та проблеми вирішення. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 16. С. 70—73.

4. Непочатенко А.В. Оцінка ефективності використання машинно-тракторних парків сільськогосподарських підприємств та напрямки її вдосконалення. Економіка та управління АПК. 2014. № 2. С. 90—97.

5. Свиноус І.В. Організаційно-економічні підходи до технологічного оновлення діяльності сільськогосподарських підприємств. Інноваційна економіка. 2019. № 7—8. С. 57—63.

6. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперативна організація: організаційно-економічні аспекти функціонування та розвитку: монографія / О.М. Варченко, І.В. Свиноус, Р.Я. Корінець та ін. К.: Видавництво, 2017. 304 с.

7. Корінець Р.Я. Інформаційне забезпечення сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в Україні. Економіка АПК. 2016. № 8. С. 61—70.

8. Варченко О.М. Методологічні підходи до оцінки збуту продукції сільськогосподарськими товаровиробниками. Вісник аграрної науки. 2013. № 8. С. 66—69.

#### References:

1. Shust, O.A. (2011), "On the use of outsourcing in the practice of agricultural enterprises", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 5, pp. 101—104.

2. Partyn, H.O. (2012), "Organizational and economic aspects of the introduction of outsourcing in the economic activity of enterprises", *Ekonomika i upravlinnia*, vol. 3, pp. 54—60.

3. Skotsyk, V. (2015), "The technical base of agricultural enterprises: present situation and problems of solving", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 70—73.

4. Nepochatenko, A.V. (2014), "Estimation of efficiency of use of machine-tractor parks of agricultural enterprises and directions of its improvement", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, vol. 2, pp. 90—97.

5. Svyynous, I.V. (2019), "Organizational and economic approaches to technological renewal of agricultural enterprises", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 7—8, pp. 57—63.

6. Varchenko, O.M. Svyynous, I.V. and Korinets', R.Ya. (2017), *Sil's'kohospodars'ka obsluhovuiucha kooperatsiia: orhanizatsijno-ekonomichni aspekty funktsionuvannia ta rozvytku* [Agricultural service cooperation: organizational and economic aspects of functioning and development], Kyiv, Ukraine.

7. Korinets', R.Ya. (2016), "Information support of agricultural service cooperation in Ukraine", *Ekonomika APK*, vol. 8, pp. 61—70.

8. Varchenko, O.M. (2013), "Methodological approaches to the assessment of sales of agricultural producers", *Visnyk ahrarnoi nauky*, vol. 8, pp. 66—69.

*Стаття надійшла до редакції 26.01.2021 р.*

## **ПЕРЕДПЛАТА**

**ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!**

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"  
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА