

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ІНСТИТУТ АГРАРНИХ РЕСУРСІВ ТА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ  
ДВНЗ «УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
КАФЕДРА ПЛОДООВОЧІВНИЦТВА І ВІНОГРАДАРСТВА**

**ПРАКТИКУМ  
З АГРОБІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГУ В  
ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ ТА ВІНОГРАДАРСТВІ**

**УДК: 355/359-63**

**Укладачі:**

О.І.Савіна, д. с.-г.н., професор, В.В.Симочко, к.б.н., доц.,  
П.Ф. Желтвай, аспірант. ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
О.О. Матієга, к.с.-г.н., І.В. Балян, к.іс.н. Інститут аграрних ресурсів та  
регіонального розвитку Національної академії аграрних наук

**Рецензент:**

Кормош С.М. доктор сільськогосподарських наук. Інститут аграрних  
ресурсів та регіонального розвитку Національної академії аграрних наук.  
Гамор А.Ф., к.б.н., доцент ДВНЗ «УжНУ»

Практикум розрахований для підготовки студентів з розширеним  
напрямом вивчення плодівництва, овочівництва та виноградарства, агрономів-  
садоводів та фермерів.

**Рекомендовано до друку**

рішенням Вченої ради Інституту аграрних ресурсів та регіонального розвитку  
Національної академії аграрних наук  
протокол №9 від 14 вересня 2023 року  
та кафедри плодовоовочівництва і виноградарства,  
протокол № 1 від 28.08. 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
КОРОТКИЙ ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК АГРОБІЗНЕСУ І МАРКЕТИНГУ.....	5
РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ АГРОБІЗНЕСУ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І ВИНОГРАДАРСТВІ .....	13
1.1. Особливості розвитку аграрного бізнесу в Україні .....	13
1.2. Сутність і форми організації агробізнесу.....	28
1.3. Організація фінансового забезпечення бізнесу .....	40
1.4. Організація інфраструктури бізнесу .....	53
1.5. Організація управління персоналом у бізнесі.....	69
1.6. Організація роботи з інформацією.....	76
1.7. Організація укладання комерційних угод .....	81
1.8. Організація захисту комерційної таємниці .....	90
1.9. Страхування та управління ризиками в бізнесі .....	100
1.10. Трансформаційні процеси в аграрній сфері економіки .....	108
1.11. Територіальні особливості організації виробництва сільськогосподарської продукції.....	116
1.12. Створення фермерського господарства.....	122
1.13. Бізнес-планування у АПК .....	132
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І ВИНОГРАДАРСТВІ .....	156
2.1. Суть агромаркетингу .....	156
2.2. Система продовольчого маркетингу.....	168
2.3. Маркетинг у садівництві та виноградарстві .....	178
Практичне заняття №1. Відкриття власної справи.....	189
Практичне заняття №2. Ділова етика підприємця.....	198
Практичні заняття № 3-5. Розробка бізнес-плану за індивідуально обраною культурою чи видом діяльності.....	204
Практичне заняття № 6. Види маркетингових планів та розробка маркетингового плану за обраним напрямом агробізнесу .....	212
ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ЗАЛІКУ .....	222
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	225

## ВСТУП

**Мета дисципліни** — дати фахівцям сфери АПК необхідний обсяг знань для успішної маркетингової діяльності, забезпечити вивчення теоретичних основ і практичних аспектів складових агробізнесу та маркетингового комплексу, без знання яких неможливо успішно вести справу в умовах сучасного продовольчого ринку. Завдання дисципліни — вивчення сфери агробізнесу на селі, маркетингових технологій відносин споживачів продовольчих товарів з виробниками, суб'єктами сфери переробки й просування сільськогосподарської продукції; набуття вмінь і навичок творчого пошуку резервів і способів підвищення ефективності маркетингової діяльності на аграрному ринку. Предмет вивчення — агропромисловий комплекс та овочівництво, плідівництво і виноградарство як об'єкт і сфера агробізнесу та маркетингу.

Наведені критерії оцінки відбивають вимоги, повноту та правильність виконання завдань, враховують здатність студента диференціювати, інтегрувати та уніфікувати знання, застосовувати принципи та методи дисципліни у конкретних ситуаціях, логічно та послідовно викладати матеріал.

При викладанні предмету передбачено викладання матеріалу у 22 годин лекцій, де виокремлюється матеріал для самостійного вивчення та 14 годин на практичне засвоєння матеріалу через розробку бізнес-плану, що є індивідуальним завданням, маркетингового плану та ознайомлення із особливостями відкриття власної справи та організацією виробництва і маркетингу у садівництві, овочівництві та виноградарстві.

Результатом вивчення предмету є одержання **загальних компетентностей (ЗК)**: здатність до абстрактного мислення, здатність до пошуку, опрацювання та узагальнення професійної і науково-технічної інформації, генерувати нові ідеї, їх відстоювати, й цілеспрямовано реалізовувати, здатність розробляти і управляти проектами.

Разом з тим одержати **фахові компетентності (ФК)**: здатність критично осмислювати і прогнозувати стан і перспективи розвитку садівництва і виноградарства; здатність використовувати нормативно-законодавчу базу з метою правового захисту об'єктів інтелектуальної власності, які розробляються і застосовуються в технологічних процесах аграрних формувань.

## КОРОТКИЙ ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК АГРОБІЗНЕСУ І МАРКЕТИНГУ

**Аграрна політика держави** – курс та система заходів, спрямованих на інтенсивний розвиток продуктивних сил села, на вдосконалення або докорінну зміну існуючих там форм власності, на поліпшення умов життя та побуту мешканців села, на забезпечення сировиною промисловості та ін.

**Аграрна реформа** – якісне перетворення аграрних відносин або відносин власності у сільському господарстві. З погляду юридичної власності, аграрна реформа означає якісні перетворення системи землеволодіння і землекористування.

**Агробізнес** – вид підприємницької діяльності у галузях виробництва сільськогосподарської продукції, засобів виробництва для сільського господарства, зберігання сільськогосподарської продукції, її транспортування, переробки і доведення до споживача.

**Агропромисловий комплекс** – сукупність галузей народного господарства, зайнятих виробництвом, переробкою, збереженням і доведенням до споживача сільськогосподарської продукції. До складу АПК входять три основні сфери:

- виробництво засобів виробництва для сільського господарства та його виробничого обслуговування;
- власне сільське господарство;
- заготівля, переробка, збереження, транспортування і збут сільськогосподарської продукції.

Кінцева продукція АПК є результатом взаємодії галузей усіх трьох сфер, міжгалузевої кооперації. Оптимальне співвідношення вартості продукції трьох сфер АПК у розвинутих країнах світу становить 25-30 %, 10-15 %, 50-55 %, а кількість зайнятих у них – від 20 до 35 %.

**Акціонерне товариство (АТ)** – основна форма організації великих та частини середніх підприємств, капітал яких формується шляхом продажу акцій та інших цінних паперів. Покупці акцій стають пайовиками АТ, а покупці облігацій – його кредиторами. Кошти, отримані в результаті випуску і продажу акцій, формують власний капітал АТ. Він може збільшуватись шляхом наступних випусків акцій та вкладення частини прибутку в розширення виробництва. З прибутку власникам акцій щорічно виплачують дивіденди. Перед тим певна частина прибутку АТ витрачається на оплату податків державі, зарплату персоналові, поповнення резервного фонду тощо. Кошти, отримані АТ від випуску і продажу облігацій, становлять його позичковий капітал, а власникам облігацій щорічно виплачується твердий відсоток. АТ поділяються на два основні типи: відкриті – акції яких вільно продаються і купуються всіма бажаючими. У деяких країнах (наприклад, США) такі АТ називають публічними. Закриті – акції яких не надходять у вільний продаж, а розподіляються серед засновників.

**Акціонерний капітал** – кошти акціонерного товариства, утворені шляхом об'єднання багатьох індивідуальних капіталів, розширення масштабів

акціонерної компанії завдяки капіталізації частини прибутку, а також залучення частини коштів вкладників через механізм продажу акцій та облігацій.

**Акція** (від фр. *action* – цінний папір, від лат. *action* – розпорядження, дозвіл, претензія) – вид цінного папера без установленого строку обігу, який свідчить про пайову участь у статутному фонді акціонерного товариства. Акція підтверджує право на участь в управлінні акціонерним товариством, дає право на одержання частини прибутку у вигляді дивіденду та участь у розподілі майна при його ліквідації. Як предмет постійного продажу і купівлі акції мають свою ціну.

**Баланс попиту і пропозиції** – сукупність економічних показників, що характеризують співвідношення між товарними ресурсами та платоспроможним попитом на окремі товари.

**Банк** – кредитно-фінансова установа, яка здійснює фінансове посередництво. Залучаючи і нагромаджуючи вільні грошові кошти підприємств, організацій, населення, банки перерозподіляють їх, надаючи кредити. В Україні сформувалася дворівнена банківська система, яка включає в себе Національний банк і комерційні банки.

**Банківський кредит** – тимчасове надання у борг грошових коштів фізичним і юридичним особам. Перед наданням кредиту банки перевіряють кредитоспроможність клієнта. Залежно від певних ознак банківський кредит поділяють на внутрішній і міжнародний, виробничий і споживчий. В Україні в умовах дворівненої банківської системи існують кредити НБУ і кредити комерційних банків.

**Бартер** – обмін товарами на безгрошовій основі (натуральний обмін).

**Бартерна торгівля** – товарообмінна операція, в основі якої лежить натуральний товарообмін. Право власності на товар передається без платежу грошима, тобто здійснюється обмін одного або декількох товарів на еквівалентну кількість іншого товару. Бартерні операції в Україні зумовлені, насамперед, інфляцією, нестачею валютних коштів. Бартерні торговельні операції підривають стійкість грошової одиниці, тому вони небажані. Бартерна торгівля за своїм змістом є суперечливою, оскільки, з одного боку, розширює обмін, а з другого – обмежує його рамками товарообмінної угоди.

**Бартерна угода** – безгрошовий, але оцінений і збалансований обмін товарами, оформлений угодою. Оцінювання товарів здійснюють з метою утворення умов еквівалентного обміну. Умовою еквівалентності є обмін товарами за договірними цінами або з орієнтацією на світові ціни.

**Бізнес** (англ. *business*) – справа, заняття, підприємництво, економічна діяльність, спрямовані на отримання прибутку. Це загальноекономічний термін, який характеризує сферу діяльності господарського суб'єкта, його економічний інтерес, величину й обсяги діяльності.

**Валова продукція** – статистичний показник у грошах, що характеризує загальний обсяг виробництва продукції окремими підприємствами, галузями, сферами, регіонами, народним господарством у цілому за певний період часу.

**Валова продукція підприємства** – показник, що характеризує у вартісній формі обсяг виробленої підприємством продукції за певний період часу; частина валового суспільного продукту, створена на підприємстві.

**Валова продукція промисловості** – частина валового суспільного продукту, створена у промисловості. Визначається у вартісній формі як результат виробничої діяльності всієї сукупності промислових підприємств за певний період часу. В.п.п. обчислюються за заводським (фабричним) методом, тобто без повторного обліку вироблених і спожитих усередині галузі готових виробів. Визначення величини В.п.п. здійснюється у фактичних і порівняльних цінах.

**Валова продукція сільського господарства** – частина валового суспільного продукту, створена у сільському господарстві; обсяг продукції землеробства і тваринництва, виробленої за певний період і вираженої у вартісній, грошовій формах. Включає вартість засобів виробництва, спожитих у процесі сільськогосподарського виробництва, і чисту продукцію сільського господарства.

**Валовий дохід** – частина вартості валової продукції підприємства, яка залишається після покриття всіх матеріальних витрат, або новостворена на підприємстві вартість як результат живої праці колективу підприємства.

**Валовий збір сільськогосподарських культур** – показник, що характеризує загальний обсяг продукції землеробства з усієї посівної площі у межах об'єкта обліку (країни, регіону, господарства).

**Валовий оборот** – сумарна вартість усіх видів виробленої продукції незалежно від того, продана вона підприємством чи використана на внутрішні потреби. В.о. характеризує обсяг виробничої діяльності підприємства, а валова продукція відображає у вартісній формі обсяг виробленої продукції.

**Валовий прибуток** – уся сума прибутку підприємства до здійснення платежів і відрахувань; вартісне вираження загального фінансового результату діяльності підприємства.

**Вертикальна інтеграція** – процес органічного поєднання сільськогосподарських галузей (підгалузей) з галузями переробної промисловості, під час якого забезпечується єдність і безперервність взаємопов'язаних етапів виробництва, транспортування, зберігання і переробки сільськогосподарської продукції. Вертикальна інтеграція розвивається у формі агропромислових підприємств та їх об'єднань.

**Вирівнювання економічних умов господарювання** – сукупність здійснюваних державою заходів, спрямованих на створення для сільськогосподарських підприємств умов господарювання, за яких рівновеликі затрати праці, основних і оборотних фондів давали б можливість отримувати рівновеликі доходи.

**Відтворення природних ресурсів** – відновлення ресурси природи в процесі господарського використання їх. Розрізняють невідтворювані, частково відтворювані й невичерпні ресурси.

**Демаркетинг** – заходи, спрямовані на зниження попиту населення на товари і послуги шляхом підвищення цін, скорочення або припинення рекламування їх.

**Дивіденд** (від лат. dividendus – те, що слід поділити) – дохід, одержаний власником акції за рахунок прибутку акціонерного товариства.

**Дилер** (маклер, джоббер) – особа або фірма, яка виступає на біржі від свого імені та здійснює посередницькі торговельні операції за власні кошти, на відміну від брокера, який здійснює купівлю і продаж для клієнтів за їх рахунок.

**Дослідження товарного ринку** – якісний і кількісний аналіз політичних, економічних, науково-технічних, соціальних та інших факторів, які безпосередньо впливають на обсяг і ефективність продажу товару на конкретному ринку, з метою одержання достовірної інформації для прийняття оптимальних рішень щодо розробки програм маркетингу та організації виробничо-комерційної діяльності підприємства-виробника та експортера.

**Екологічний ефект** – зміни умов природного життєвого середовища (довкілля), кількості та якості природних ресурсів. Такі зміни можуть мати як позитивний, так і негативний характер: поліпшення або погіршення природних життєвих умов, збільшення або зменшення кількості природних ресурсів.

**Екологічні витрати** – сукупність витрат і збитків у сфері природокористування. Е.в. – одне з функціональних понять економічної екології, яке науково реалізує загальноприйнятий у світовій практиці принцип сталого розвитку економічної та екологічної систем. Е.в. складаються з власне витрат і збитків у галузі природокористування.

**Еколого-економічна ефективність** – відношення сумарних економічних витрат до інтегрального еколого-економічного ефекту.

**Еколого-економічний ефект** – алгебраїчна сума традиційного економічного (як правило, позитивного) та екологічного (як позитивного, так і негативного) ефектів у матеріальному виробництві та невиробничій сфері, які досягаються, як правило, у різні проміжки часу, лише в окремих випадках одночасно.

**Економіка ринкова** – економічна система, що базується на індивідуальних формах приватної власності, вільній грі ринкових сил (вільній конкуренції, вільному ціноутворенню, стихійному переливу капіталу тощо).

**Закон Енгеля** – закон, який, на думку німецького економіста Ернста Енгеля, виражає залежність частки споживання продуктів харчування від рівня доходів сім'ї: чим бідніша сім'я, тим більша частка витрат повинна бути виділена нею для придбання продуктів харчування. У міру зростання доходів сім'ї питома вага витрат на харчування зменшується, частка витрат на квартиру, світло, одяг, паливо майже не змінюється, а питома вага всіх інших витрат збільшується.

**Земельна власність** – сукупність виробничих відносин між людьми з приводу привласнення землі як предмета природи, а також створеного



сільськогосподарськими працівниками необхідного і додаткового продукту. Земельна власність є одним із найголовніших видів національного багатства.

**Конкурентоспроможність товарів** – відповідність товару вимогам ринку, можливість збуту його на конкретному ринку. Її можна визначити, порівнюючи конкурентні товари між собою. Конкурентоспроможність – поняття відносне, тісно пов'язане з ринком та часом продажу (для товару сезонного попиту).

**Конкуренція** (від лат. *concurrere* – зіштовхуватися) – боротьба між товаровиробниками за вигідніші умови виробництва і збуту товарів та послуг, за привласнення найбільших прибутків; механізм стихійного регулювання пропорцій суспільного виробництва.

**Кон'юнктура економічна** – сукупність умов, ознак, які характеризують становище в економіці країни, у ділових відносинах, в окремих галузях, регіонах, на окремих ринках товарів або у світовому господарстві в цілому за певний період. Може бути стабільною і нестабільною.

**Кон'юнктура ринку** – сукупність умов, ознак, які характеризують співвідношення попиту й пропозиції на товари та послуги. Об'єктами вивчення КР є: динаміка виробництва потужностей у галузі та фірмі; рух замовлень; зміна товарних запасів; співвідношення експортних та імпорتنих позицій товару; оптові ціни.

**Кооперативна власність** – різновид колективної власності, яка утворюється за рахунок грошових і матеріальних внесків його членів, виробленої ними продукції, доходів, отриманих від її реалізації та іншої діяльності, передбаченої статутом кооперативу.

**Кооперація** (від лат. *cooperation* – співробітництво) – організаційно оформлене добровільне колективне об'єднання власності та (або) праці для досягнення спільних цілей у різних галузях економічної діяльності. Існує в таких формах: об'єднання взаємодопомоги, товариства, артілі. Кооперативні об'єднання розрізняються за сферами діяльності (виробничі, споживчі, постачальницькі, збутові, кредитні, торговельні), а також за територіальною ознакою. Кошти кооперації формуються, головним чином, із пайових і членських внесків. Вищий орган кооперативної організації – збори членів, великих кооперативів – збори уповноважених.

**Лізинг** (англ. *leasing*) – особливий вид оренди рухомого і нерухомого майна виробничого призначення на підставі відповідного договору між орендодавцем і орендарем. Об'єктами лізингу найчастіше є машини, обладнання, транспортні засоби, споруди виробничого призначення. При лізингу орендодавець зобов'язується надати на певний строк рухоме і нерухоме майно за узгоджену орендну плату разом із ризиком, пов'язаним із правом володіння. Розрізняють фінансовий і оперативний вид лізингу. При фінансовому лізингу після закінчення строку договору і виплати відповідних платежів лізингоодержувач має право викупити обладнання за заздалегідь обумовленою його вартістю. Цей вид лізингу можна розглядати як особливий вид кредиту. При оперативному лізингу орендні платежі не йдуть у залік майбутньої покупки.

**Лізингова компанія** – спеціальна установа, яка здійснює посередницьку діяльність із надання в оренду майна на умовах лізингу.

**Лізинговий контракт** – угода між орендодавцем і орендарем, за якою в тимчасове користування надаються об'єкти рухомого і нерухомого майна.

**Ліцензія** (від лат. *licentia* – дозвіл, право) – документ, який видають відповідні державні органи окремим особам або організаціям на використання продукції, технології або здійснення певних операцій і видів діяльності.

**Маркетинг** (від англ. *market* – ринок) – управління комерційною діяльністю підприємства на основі інформації про потреби споживачів і відповідності цим потребам товарів та послуг з метою забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку й отримання максимального прибутку.

**Маркетингова тактика** – формування та реалізація завдань підприємства на ринку щодо кожного товару в конкретний період (короткостроковий) на основі стратегії маркетингу й оцінка поточної ринкової ситуації.

**Маркетингу стратегія** – формування та реалізація довгострокових цілей щодо кожного сегмента ринку і кожного товару для здійснення виробничо-комерційної діяльності відповідно до ринкових умов та можливостей підприємства.

**Податки** – обов'язкові платежі до бюджету, які здійснюють фізичні та юридичні особи.

**Приватна власність** (від лат. *privatus* приватний) – форма власності, суб'єктом якої є окрема людина або сім'я. Існує у двох основних формах: одна базується на власній праці, тобто на праці господаря і членів його сім'ї, друга – на використанні найманої праці. Проміжною між ними є форма власності, за якої працюють господар і члени його сім'ї, а також використовується праця небагатьох найманих працівників.

**Приватне підприємство** – форма підприємницької діяльності, де суб'єктом виступає одна фізична особа, яка несе повну відповідальність перед кредиторами і самостійно керує всіма стадіями виробничої та комерційної діяльності.

**Прогнозування товарного ринку** – перспективна оцінка розвитку ринкової кон'юнктури, можливої зміни ринкових умов з метою врахування їх у діяльності підприємств.

**Протекціонізм** (від лат. *protectio* – захист, заступництво) – політика на захист внутрішнього ринку шляхом захисту від іноземної конкуренції. Протекціонізм здійснюється за допомогою високих митних тарифів на іноземні товари, повної заборони або обмеження імпорту окремих товарів, валютних обмежень, нетарифних бар'єрів, компенсаційних мит, сприяння експорту продукції національної промисловості чи сільського господарства, використання ліцензійної системи у зовнішній торгівлі, податків на імпорт тощо. Установлення високих мит на іноземні товари може викликати зростання цін на внутрішньому ринку.

**Реклама** (від лат. *reclamo* – кричати) – цільова інформація про споживчі властивості товарів та послуг з метою їх популяризації та збуту. Реклама –

будь-яка форма повідомлень, які використовує фірма для інформування, переконання або нагадування людям про свої товари, послуги, ідеї суспільної діяльності. Фірма може використовувати, крім реклами, також публічні, персональні продажі та різноманітні стимулювання збуту.

**Рента** (від нім. *rente* – віддання назад) – особливий вид відносно стійкого доходу від певних видів власності (землі, нерухомого майна, облігацій). Особливе значення має земельна рента як економічна форма реалізації земельної власності. Причиною існування земельної ренти є монополія на землю як об'єкт господарювання, що зумовлює формування суспільної власності й цін на продукцію, вироблену на гірших землях. Умовами утворення ренти є відмінності у природній родючості ґрунтів, неоднакова віддаленість їх від ринку збуту сільськогосподарської продукції, баз постачання. Джерело ренти – надлишок додаткового продукту, що утворюється продуктивнішою землеробською працею на кращих земельних ділянках.

**Ринок** – система товарно-грошових відносин, що виникають між продавцем і покупцем, яка включає механізм вільного ціноутворення, вільне підприємництво, що здійснюється на основі економічної самостійності, рівноправності та конкуренції суб'єктів господарювання у боротьбі за споживача. Функціонування ринку підпорядковується законам товарного виробництва закону вартості, попиту і пропозиції та закону конкуренції.

**Сімейний підряд** – форма колективного підряду, за якою адміністрація підприємства, господарства укладає договір з колективом, що складається з членів однієї сім'ї. Основна мета, принципи, організаційні й технічні умови сімейного підряду такі самі, як і при нормативному підряді. Поширений переважно у сільському господарстві, будівництві й первинній переробці продукції.

**Товар** – продукт праці, виготовлений з метою обміну або продажу. Обмін, а потім і продаж є одним із засобів задоволення тих чи інших потреб суспільства і виникає разом із суспільним поділом праці та економічним відокремленням окремих виробників, які спеціалізуються на виробництві різних продуктів. Обмін продуктами мав певне місце в умовах первіснообщинного способу виробництва, більш поширеним став за умов рабовласницького та феодального способів, хоча переважаючим у них було натуральне господарство.

**Товариство відкрите** – товариство, засноване на договорі кількох учасників (компаньйонів) з метою підприємницької діяльності, отримання прибутків і використання для цієї мети майна кожного з учасників договору.

**Товариство з обмеженою відповідальністю** – товариство (юридична особа), учасники якого беруть участь у постійному капіталі (статутному фонді) постійними внесками, не несучи особистої відповідальності за зобов'язання товариства.

**Управління просуванням товару** – методи роботи з дилерами та торговельними посередниками, способи представлення нових виробів торговельним організаціям та споживачам. При спілкуванні з дилером та будь-

яким іншим торговельним посередником найбільшу роль відіграє ціна на товари та послуги, визначення прибутку, який припадає на їх частку.

**Фермер** – підприємець у сільському господарстві, власник сільськогосподарського підприємства. Найпоширенішим видом сільськогосподарських підприємств у розвинутих країнах Заходу є сімейна ферма, де виробництво ведеться на власній землі силами членів сім'ї, а під час сезонних робіт використовують і найманих працівників.

**Форми власності** – якісно визначені види економічної власності, які виступають суспільними формами розвитку окремих елементів системи продуктивних сил (засобів праці, предметів праці, людини або робочої сили як її окремого елемента, науки, використовуваних людьми сил природи, інформації та ін.) на тих чи інших стадіях еволюції людства, неоднакових рівнів усупільнення виробництва і праці та різних економічних умов функціонування певних сфер і галузей виробництва в конкретних історичних умовах.

**Цільова функція агробізнесу** – досягається внаслідок реалізації готової продукції агропромислового виробництва з прибутком.

**Ціна виробництва** – перетворена форма вартості товару, що включає витрати виробництва та середній прибуток, категорія розвинутої ринкової економіки.

**Ціна землі** – капіталізована земельна рента. Земля не створюється людською працею, а тому ціни як такої не має. Проте у ринковій економіці, як й інші рідкісні блага, земля виступає об'єктом купівлі-продажу. Власник землі, продаючи її, по суті, продає право на отримання з неї доходу (ренти). Тому продаж ділянки відбувається лише тоді, коли вилучені за неї кошти при наданні їх у кредит принесуть відсоток, не нижчий від ренти.

**Ціна рівноваги** – ціна на конкурентному ринку, за якої величини попиту та пропозицій однакові; ціна, за якої ринок “очищається” (відсутність дефіциту чи надлишку товарів та послуг); ціна, яка виявляє тенденції до підвищення чи зниження; ціна, яка означає збіг “ціни продавця” та “ціни покупця”, інтересів виробника та споживача. Графічно ціна рівноваги відповідає точці перетину кривої попиту та кривої пропозиції (точці еквіліуму).

**Цінні папери** – належним чином оформлені документи, що виражають майнові відносини у суспільстві та підтверджують право (“титул”) на певне майно або грошову суму.

**Ціноутворення** – процес обґрунтування, затвердження та перегляду цін і тарифів, визначення їх рівня, співвідношення та структури. До ціноутворення належать також аналіз та прогноз динаміки цін, контроль за дотриманням законодавчих норм у цій галузі. Ціноутворення виступає як система обліку ціноутворюючих факторів: витрат ресурсів на виробництво та реалізацію товарів; рівня споживчої вартості, якості товарів; науково-технічного рівня та новизни товарів; співвідношення попиту та пропозиції; взаємовпливу цін на аналогічні товари чи товари-субститути; зміни купівельної спроможності грошей, темпів інфляції тощо.

# РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ АГРОБІЗНЕСУ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І ВИНОГРАДАРСТВІ

## 1.1. Особливості розвитку аграрного бізнесу в Україні

1. Поняття, сутність та призначення агробізнесу
2. Особливості розвитку аграрного бізнесу в Україні
3. Правове регулювання аграрного бізнесу
4. Проблеми розвитку аграрного бізнесу України та шляхи їх вирішення в умовах сучасної ринкової економіки
5. Аграрний бізнес у період війни. Проблеми та перспектива.

### *1. Поняття, сутність та призначення агробізнесу*

*Агробізнес - сукупність економічних відносин у аграрному секторі країни, це повний перелік підприємницьких відносин, існуючих в сільському господарстві, забезпечуючих безперервність процесу виробництва продукції сільськогосподарського походження.*

Актуальність теми полягає в тому, що аграрний бізнес є важливим структурним елементом ринкової економіки. Його роль та функції полягають у сприянні формуванню інфраструктури аграрного ринку, що своєю чергою спонукає підприємства різних сфер агробізнесу до поглиблення інтеграційних процесів зі збереженням і примноженням агропромислового капіталу та зміцненням продовольчої безпеки країни. Тобто спонукає цю сферу для розвитку.

В останні роки на державному рівні вжито певних заходів з подолання аграрної кризи та створено умови для становлення й розвитку аграрного бізнесу, зокрема, прийнято низку законодавчих та інших нормативно-правових актів з питань прозорості аграрного ринку, вдосконалення функціонування ринків продовольчих товарів. Однак аграрне виробництво як вид бізнесу й надалі відзначається нестабільністю та високою ризикованістю, не гарантує достатніх прибутків для розширеного відтворення. Вказані проблеми тісно пов'язані з необхідністю розробки ефективного і дієвого організаційно-економічного механізму розвитку агробізнесу і гарантування продовольчої безпеки держави.

Агробізнес являє собою форму підприємництва в аграрному секторі економіки країни. До агробізнесу залучаються всі виробничі і обслуговуючі сфери діяльності агропромислового комплексу.

*У формуванні кінцевого продукту агробізнесу виділяються три розділи:*

*1) виробництво засобів виробництва для сільського господарства і переробних галузей;*

*2) власне сільськогосподарське виробництво;*

*3) переробка і збут продукції з сільськогосподарської сировини.*

У агробізнесі істотною, а іноді і головною роль відіграють дрібні і середні сільськогосподарські компанії, здатні до швидких структурних перебудов і вони є свого роду провідниками досягнень науково-технічного прогресу.

У власне сільськогосподарській сфері функціонуючі організаційні форми агробізнесу відрізняються значною специфікою, що обумовлене особливостями сільського господарства як галузі. Переважаючим типом таких форм є фермерські господарства: індивідуальні сімейні ферми, сімейно-групові (партнерства, сімейні корпорації і т. д.). Це відносно невеликі господарські одиниці, що дозволяють вести виробництво на основі сімейного капіталу з використанням кредиту і частково найманої праці, частка якої в загальній чисельності середньорічних зайнятих в сільському господарстві складає близько 35 %. Займаються сільськогосподарським виробництвом і крупні акціонерні компанії.

Пануючою тенденцією в структурі організаційних форм агробізнесу в сільськогосподарській сфері є постійне збільшення мінімальних масштабів виробництва на одному підприємстві, що сприяє тенденції до скорочення загального числа ферм і збільшення ролі крупних господарств.

Таким чином, організаційна структура агробізнесу заснована на тих, що розрізняються за формою власності і організації виробництва підприємствах, різноманітності і постійній динаміці масштабів і структури господарських одиниць відповідно до змін в рівні розвитку чинників виробництва і конкретних умов в окремих сферах і галузях.

Аграрний бізнес є важливим структурним елементом ринкової економіки. *Його роль та функції полягають у сприянні формуванню диверсифікованої інфраструктури аграрного ринку, що своєю чергою спонукає підприємства різних сфер агробізнесу до поглиблення інтеграційних процесів зі збереженням і примноженням агропромислового капіталу та зміцненням продовольчої безпеки країни. Ще одним визначенням агробізнесу є поняття що: агробізнес - це «економічна діяльність близько пов'язана або безпосередньо залежна від землеробства, включаючи випуск товарів виробничого призначення для сільського господарства, а також продаж сільськогосподарської продукції».*

*Отже, агробізнес - сукупність економічних відносин у аграрному секторі країни. На сьогодні агробізнес посідає одне з провідних місць в економіці України. Тут виробляється близько 15 % валового внутрішнього продукту, зосереджено 12% виробничих фондів, працює майже 22 % зайнятих у галузях економіки, з них у сільськогосподарських підприємствах різних форм господарювання - 2,5 млн. осіб, ще 1,9 млн. - в особистих селянських господарствах. У галузі безпосередньо задіяне найбільше багатство країни - її земельний фонд, який досягає 42 млн. га сільськогосподарських угідь.*

Агробізнес виявляється такими ознаками, як ефективна робота всього сільськогосподарського підприємства, тісний і взаємовигідний зв'язок виробництва сільськогосподарської продукції, переробки отриманого первинного товару і реалізація готової продукції всієї аграрної діяльності. Але в той же час сільськогосподарська діяльність повинна виконувати вимоги по мінімізації витрат для досягнення рівноваги між ціною на запропоновані

товари сільськогосподарського комплексу і платоспроможністю населення, яке споживає ці товари.

Агропромисловий комплекс є цілісною системою суспільно-економічних і управлінській-економічних відносин, які виникають в ході діяльності між суб'єктами, що використовують матеріальні ресурси для своєї сільськогосподарської діяльності, переробки отриманої продукції, пошуку ринків збуту і транзакційного сектора, який служить для зв'язку між частинами єдиного комплексу в результаті функціонування формальних і неформальних інститутів агробізнесу.

Таким чином агробізнес є всіма підприємствами, які займаються постачанням матеріальних ресурсів в сільськогосподарське виробництво, яке зайняте у виробництві продуктів і не харчової продукції сільського господарства, а також його переробкою, зберіганням і збутом продуктів, отриманих в ході сільськогосподарської діяльності.

Багато в чому функціонування агробізнесу залежить від держави. В останні роки на державному рівні вжито певних заходів з подолання аграрної кризи та створено умови для становлення й розвитку аграрного бізнесу, зокрема, прийнято низку законодавчих та інших нормативно-правових актів з питань прозорості аграрного ринку, вдосконалення функціонування ринків продовольчих товарів. Однак аграрне виробництво як вид бізнесу й надалі відзначається нестабільністю та високою ризикованістю, не гарантує достатніх прибутків для розширеного відтворення. Вказані проблеми тісно пов'язані з необхідністю розробки ефективного і дієвого організаційно-економічного механізму розвитку агробізнесу і гарантування продовольчої безпеки держави.

## ***2. Особливості розвитку аграрного бізнесу в Україні***

Специфічними особливостями та характерними рисами сучасного стану аграрно-промислового комплексу України є: взаємопов'язаний агропромисловий комплекс, як ціле тільки формується; переважну частку вартості створює сільське господарство, оскільки воно ще виступає значною мірою нерозчленованим на складові, без відокремлення вироблення продукції в чітку окрему галузь комплексу; аграрний бізнес, як і все народне господарство, охопила глибока економічна криза, в результаті чого потенціал сільського господарства і агропромислового комплексу використовується на третину; значна частина городніх культур вирощується на ділянках, виділених міським жителям, які вимушені займатися малопродуктивною працею, щоб вижити в умовах масового безробіття (вимушені безоплатні відпустки, невивплата заробітної плати, простої підприємств державної власності тощо); повільний, дещо хаотичний, без чіткої вмотивованої програми перехід від командно-адміністративної системи до ринкових відносин в процесі невинних політичних суперечок.

У сучасній ситуації, що визначає економічний стан України, другорядних проблем не існує. Однак, без перебільшення можна сказати, що найважливішою серед них як за значенням, так і за складністю виконання є

ситуацією, що склалася в аграрному бізнесі економіки та навколо нього. Економічна реформа у сільському господарстві передбачає формування багатокладної економіки шляхом розвитку різних форм власності та організації господарювання, утворення повноцінних суб'єктів ринкових відносин. Закон України “ Про форми власності на землю” передбачає державну, колективну й приватну форми цієї власності. Це в майбутньому сприятиме на розвиток та розповсюдження агробізнесу.

Можна виділити наступні періоди (етапи) аграрних трансформацій у країнах Центральної та Східної Європи:

*I етап: 1989 р. - середина 90-х років.* Стратегічним завданням першого етапу трансформацій стала структурна реформа аграрного сектора, в основі якої лежала приватизація землі. На першому етапі проводилась земельна реформа, демонополізація і приватизації в галузях, пов'язаних з сільським господарством технологічним ланцюжком, формування ринкових структур в агропродовольчому комплексі, лібералізація цін і торгівлі сільськогосподарською продукцією, інституційна реформа. Найбільш складними завданнями першого етапу виявились приватизація землі і формування ринків земель сільськогосподарського призначення. Тобто можна казати про те, що в цьому періоді започатковувався агробізнес.

*II етап: середина 90-х кінець 90-х років.* Характерною ознакою реформування аграрної сфери на цьому етапі стала радикальна зміна напрямку внутрішньої аграрної політики від лібералізації торгівлі, цін і обмеженого втручання в функціонування ринків до політики підтримки цін і ринків, експортних і імпорتنих обмежень. Продовжувалась інституційна реформа, зростала ефективність виробництва, відбувались подальші структурні зміни у напрямку консолідації земельних ділянок.

*III етап: кінець 90-х років - по цей час.* Стратегічним завданням третього етапу стала підготовка країн регіону до вступу у ЄС. Для сільського господарства це означає гармонізацію внутрішньої аграрної політики з вимогами Спільної сільськогосподарської політики (Common Agricultural Policy CAP). У першу чергу це стосується рівнів державної підтримки сільського господарства. На третьому етапі трансформацій зусилля спрямовуються на поглиблення структурної реформи, підвищення ефективності аграрного сектора, а також інтеграції сільського господарства у більш широкий контекст розвитку сільської місцевості, який ми називаємо агробізнесом.

Відсутність необхідності проведення реституції земель і власності (а по суті відмова від проведення реституції у західних регіонах) була чи не єдиною перевагою України перед країнами Центральної та Східної Європи, решту початкових умов можна вважати порівняно несприятливими. Особливо ускладнили і уповільнили процес перетворень високий рівень централізації системи управління галуззю і зміни, що відбулися у психології селян за роки колгоспно - радгоспної системи.

В Україні за період з грудня 1999 р. до вересня 2000 р. проведено реорганізацію практично всіх КСП, на базі яких створено нові



сільськогосподарські підприємства, серед яких 8,5% складають фермерські господарства, 20% - приватні (приватно-орендні) підприємства, 42% - товариства з обмеженою відповідальністю, 22% - сільськогосподарські виробничі кооперативи, 4% - акціонерні товариства. У процесі реорганізації КСП у переважній більшості випадків було збережено цілісність їх майнових і земельних комплексів.

Враховуючи весь потенціал України, який складається з агрокліматичних, природних, земельних ресурсів тощо, можна визначити спеціалізацію країни в сільськогосподарському виробництві. Але для цього сільське господарство розподіляють на рослинництво та тваринництво. В стані перспективного розвитку знаходиться соняшникова галузь, вона є дуже прибутковою для агробізнесу і має широкий ринок збуту. Роблячи аналіз тваринництва можна сказати, що тут найприбутковішою реалізація курячих яєць, а на другому місці виробництво молочних продуктів.

### ***3. Правове регулювання аграрного бізнесу***

*Державне регулювання.* Тривалий час аграрний бізнес України розвивався у складі єдиного народногосподарського комплексу колишнього СРСР. Пріоритети галузі формувалися і відповідно фінансувалися на планово - директивній основі з урахуванням потреб населення Союзу в цілому. Починаючи з 1991 року, аграрний бізнес України розвивається, як самостійна галузь. Основні пріоритети аграрної реформи були спрямовані на:

- роздержавлення та приватизацію;
- паювання та персоніфікацію майна і землі колективних сільськогосподарських та міжгосподарських підприємств.

Відчутним кроком державної підтримки аграрного сектору стало вдосконалення системи оподаткування сільськогосподарської діяльності. Розвиток агробізнесу в регіонах України можливий за умов ефективного використання нагромадженого раніше досвіду, його основного капіталу та інших продуктивних сил.

#### *Світовий досвід державного регулювання агробізнесу*

Важливим у розвитку агробізнесу є використання світового досвіду. У країнах з розвиненою соціально орієнтованою економікою кожен підприємець відшукує свою нішу господарської діяльності, яка б вдало вписувалась у загальний бізнес. У країнах Центральної та Східної Європи аграрні реформи здійснюються шляхом заснування акціонерних товариств, ваучерних акціонерних товариств, державних акціонерних товариств, створення індивідуальних фермерських господарств (заснованих на праці господаря і членів його сім'ї, а також на найманій праці), кооперативів та ін. Переважає у процесі таких перетворень колективна форма власності. Так, в Естонії у 1991 р. на основі колгоспів та радгоспів було створено 406 акціонерних компаній (з середньою земельною площею 3030 га, що становило понад 90% загальної площі), 2000 сімейних ферм (з середньою земельною площею 30 га); понад 129 тис. присадибних господарств (0,5 га). У Латвії в 1992 р. існувало 675 акціонерних компаній із середньою земельною площею 1140 га (близько 70%

загальної площі), 5022 сімейні ферми з повною зайнятістю (10 га), близько 100 тис. сімейних ферм з частковою зайнятістю (3,1 га) і 100 тис. присадибних ділянок (0,3 га). У Чехії 1197 кооперативів перетворилися на 1233 кооперативів нового типу, 39 акціонерних компаній та 59 компаній інших типів.

Кооперативи, засновані на приватній власності їх членів на землю (а також на інші засоби виробництва), не слід відносити до приватної форми власності. Вони є початковими формами колективної власності, в якій має місце поєднання приватних та колективних елементів при переважанні колективних.

Початковий етап реформування аграрних відносин відбувся і в Україні. Так, якщо на 1 січня 1990 р. не було жодного фермерського господарства, то на початок 1996 р. їх налічувалось 34 тис. Крім того, 10,8 млн. сімей користувалися присадибними ділянками, загальна площа, яких становила 3,7 млн. га (3,2 млн. га ріллі). Разом з фермерськими господарствами в особистому користуванні населення перебувало 5,9 млн. га.

З викладеного та досвіду розвинутих країн світу випливає висновок про пріоритетність колективної форми власності в сільському господарстві. Якщо, здійснюючи радикальну аграрну реформу в Україні орієнтуватися на пріоритетність приватної власності, заснованої на власній праці, то на місці кожного колгоспу або радгоспу треба створити; не менше 40 ферм (кожна з яких повинна мати господарські будівлі, бути електрифікованою, забезпеченою водою і комунікаціями тощо). Оскільки Земельним кодексом України передбачено створення ферми площею до 100 га землі, в т.ч. 50 га ріллі кількість фермерських господарств була б нераціональним витрачанням значних матеріальних, фінансових і людських ресурсів.

У сучасних умовах формування агробізнесу альтернативними сегментами діяльності сільськогосподарських колективних підприємств можуть бути такі, що доповнюють основне виробництво, яке склалося в них раніше: переробка сільськогосподарської продукції, матеріально-технічне постачання, реалізація продукції, виробництво будівельних матеріалів тощо. Подібна система організації основного виробництва і допоміжних виробництв, у тому числі через спеціалізацію і кооперування в системі агробізнесу, як колективних, так і фермерських господарств, безумовно, усуває багато суперечностей, що виникають між окремими суб'єктами в аграрному секторі економіки. При цьому ринкова економіка розкриває широкі можливості для розвитку підприємництва. Однак було б неправомірним зводити його до малого та середнього бізнесу. Доцільно використовувати колективні сільськогосподарські підприємства, надавши їм можливість реформуватися в умовах демократичної ринкової економіки, при широкій господарській автономії та належних конкурентних механізмах між різними економічними укладами.

Важливе значення для підприємця мають можливість самостійно вибрати спеціалізацію (з урахуванням умов господарства), визначати перспективу й економічно ефективну структуру посівних площ та

виробництва в цілому, включаючи розвиток підсобних підприємств і обслуговуючих цехів, а також право розпоряджатися виготовленим продуктом, свобода вибору партнера, договірних взаємовідносин із суб'єктами ринку, вільний вибір форм організації і оплати праці. Без цього ні приватна, ні колективна власність не зробить селянина повноцінним господарем. Практика розвинутих країн (Японії, США, Франції, Німеччини) свідчить, що успіх у господарській діяльності забезпечує не форма власності, а підприємець, якого спонукає до якісної праці конкурент.

Основним поточним завданням аграрної політики нині є зупинення негативних процесів у цьому секторі економіки та забезпечення умов для нарощування виробництва сировини і продовольчих ресурсів. У зв'язку з цим на сучасному етапі проведення аграрної реформи особливо потрібне наукове, правове, методичне, фінансове, інформаційне і матеріально-технічне забезпечення її. В цьому запорука успіху реформи, оскільки альтернативи їй немає, вона має здійснюватись в інтересах селян і самими селянами.

Головними завданнями державного регулювання в країнах з розвинутою ринковою економікою в аграрній сфері є: підвищення прибутковості сільського господарства і розширення експорту основних видів продовольчих товарів; попередження перевиробництва окремих видів сільськогосподарської продукції; обмеження монополізму в суміжних із сільським господарством галузях промисловості.

Розвинуті країни світу щорічно надають дотації виробникам сільськогосподарської продукції на суму понад 300 млрд дол., з них тільки США - більше 100 млрд дол. Дотації сільськогосподарським виробникам у країнах ЄС становлять до 40 % вартості валової продукції сільського господарства. Державна підтримка селянських господарств має стати невід'ємною складовою загальнодержавної програми соціально-економічних перетворень і розвитку країни.

Досвід розвинутих країн, система агробізнесу яких тривалий час формувалася під впливом держави, переконливо засвідчує, що в умовах ринкової економіки життєдіяльність сільськогосподарських підприємств, ефективність аграрного виробництва і відносна стабільність соціальної сфери в сільській місцевості значно зумовлені державним регулюванням.

Україна має свій власний шлях проведення економічних реформ в сільському господарстві - відродження господаря на українській землі шляхом приватизації та створення рівних юридичних прав і економічних можливостей для розвитку і здорової конкуренції в агробізнесі.

#### ***4. Проблеми розвитку аграрного бізнесу України та шляхи їх вирішення в умовах сучасної ринкової економіки***

З переходом агропромислових об'єктів господарювання на ринкові відносини, Україна отримала у спадщину надмірно велику кількість соціально-економічних проблем. Досвід інших країн стверджує, що на даному етапі розвитку агробізнесу і в даних політичних та економічних умовах, що

сталися в економіці, залишати все, як то було при командно-адміністративній системі - неможливо. Україна стала незалежною державою, почала будувати ринкову економіку, почався процес роздержавлення і приватизації, який потягнув за собою суттєві структурні зміни в народногосподарському комплексі, почав з'являтися власник, який взяв на себе відповідальність за долю економіки при відповідній підтримці держави. Повернення до старих важелів управління надалі стає неможливим.

Процеси концентрації виробництва і капіталу, які проходять в сільськогосподарських розвинутих капіталістичних країнах, як правило, набувають позитивного економічного змісту. Джерелами капіталу є оренда землі й асоційована власність на землю та інші засоби виробництва.

Основним поточним завданням аграрної політики нині є зупинення негативних процесів у цьому секторі економіки та забезпечення умов для нарощування виробництва сировини і продовольчих ресурсів. У зв'язку з цим на сучасному етапі проведення аграрної реформи особливо потрібне наукове, правове, методичне, фінансове, інформаційне і матеріально-технічне забезпечення її. В цьому запорука успіху реформи, оскільки альтернативи їй немає, вона має здійснюватись в інтересах селян і самими селянами.

Таким чином взятий реформою курс на розвиток підсобних господарств населення - вірний. Якби не було передачі землі підсобним господарствам, то спад виробництва в Україні був би ще відчутнішим. Для цього необхідно наступне:

- збільшити площі їх землекористування, розширити розміри землекористування за рахунок земельних часток (паїв);
- забезпечити всім бажаним виділення земельних ділянок під житлове будівництво на селі, всім бажаним громадянам України - для садівництва й городництва;
- передбачити надання земельних ділянок для спільного використання під випасання худоби й сінокосіння;
- створювати безприбуткові кооперативи по закупівлі продукції, технічному й технологічному обслуговуванню;
- організувати матеріально-технічне постачання;
- забезпечити ветеринарне обслуговування, підвищення рівня племінної справи, організацію штучного осіменіння тварин;
- організувати технологічне й технічне забезпечення виконання потрібних сільськогосподарських робіт, транспортне й сервісне обслуговування;
- організувати виробництво міні-техніки й технологічного устаткування для механізації трудомістких процесів.

Слід зазначити, що у господарствах населення є свої проблеми: самоексплуатація праці, домінування ручної праці, невеликі розміри виробництва. Проте в умовах слабкої матеріально-технічної бази великих громадських господарств, неврегульованості економічних відносин є загальна потреба розвивати такі господарства. Одним із перспективних заходів підвищення забезпеченості сільськогосподарського виробництва машинами й

обладнанням, а також засобом їх оновлення є лізинг. Він являє собою особливу форму фінансування капіталовкладень і дещо схожий з орендою.

*До числа проблем, які потребують нових підходів щодо їх вивчення і вирішення, належить удосконалення механізму поєднання державного регулювання агробізнесу та його ринкового саморегулювання, формування нового типу організаційно-економічних відносин агропромислової інтеграції і створення на цій основі нових форм агробізнесу, а також питання інформаційно-консультаційного забезпечення виробників продовольства, планування і прогнозування кон'юнктури продовольчих ринків.*

Держава активно регулює діяльність АПК через механізм цін, оподаткування, кредитну політику, надання субсидій для сільського господарства, шляхом заохочення експорту сільськогосподарської продукції та ін.

При проведенні аграрної політики урядовим структурам необхідно забезпечити прискорення розвитку вітчизняного сільськогосподарського машинобудування та хімічної промисловості для повного забезпечення агропромислового виробництва сучасною технікою, мінеральними добривами, хімічними засобами захисту рослин, препаратами ветеринарної медицини для потреб тваринницьких галузей. Врегулювати інвестиційну політику, яка спрямовується на відновлення та розвиток ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва та харчової промисловості.

Важливим напрямом аграрної політики має бути відновлення роботи зрошувальних і осушувальних систем з метою ефективною віддачі меліорованих земель як одного із джерел нарощування виробництва сільськогосподарської продукції.

У практичну площину повинні спрямовувати розвиток інтеграційних процесів у виробництві сільськогосподарської продукції та її промислової переробки з метою виготовлення високоякісних конкурентоспроможних кінцевих продуктів споживання. Успішне вирішення продовольчої проблеми вимагає навідрядного освоєння новітніх ресурсозберігаючих технологій виробництва екологічно чистої сільськогосподарської продукції та збереження навколишнього природного середовища (в Україні через погане зберігання втрачається близько 25% всієї продукції).

До складових забезпечення розвитку агропромислового комплексу безпосередньо включається формування державної науково-технічної політики, організація наукового, інформаційного та кадрового забезпечення агропромислового виробництва, розвитку селекції і насінництва сільськогосподарських культур та селекційно-племінної справи у тваринництві та рибництві.

Аграрна політика повинна мати чітко виражену соціальну спрямованість, вектор якої зорієнтований на відродження і соціальний розвиток села, адже саме на селі має розвиток агробізнес.

Одним із стратегічних напрямів аграрної політики України є створення умов для збалансованого поєднання державного регулювання економіки агропромислового виробництва з економічною свободою підприємств і

організацій в умовах переходу до ринкових відносин. Державна підтримка розвитку агропромислового комплексу спрямовується на забезпечення соціально-економічного захисту вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників, формування внутрішнього ринку продовольства, матеріальних ресурсів, робочої сили та виведення агропромислового виробництва на світовий ринок.

Особливу увагу треба звернути на удосконалення організаційно - економічних механізмів цінового регулювання, кредитно-фінансової системи та податкової політики, спрямованих на стимулювання розвитку агробізнесу.

*Виділимо основні заходи, які мають бути втілені у подальшій дії.*

*1. Для ефективного функціонування агробізнесу України, потрібно забезпечити його необхідними елементами інфраструктури з метою стабілізації сільськогосподарського виробництва.*

*2. Створити пільгові умови фінансування сільськогосподарських підприємств (бюджетне фінансування на основі передачі державних облігацій, банківське кредитування, видачі субсидій низько відсоткових направлялися б у пріоритетні галузі сільського господарства та ін.).*

*3. Прискорити створення антикризової програми регулювання сільського господарства в регіоні, тобто встановлення рівноваги між попитом та пропозицією на ринку товарів.*

*4. Провести державну політику в сфері ціноутворення на агропромислову продукцію.*

Різкий перехід в Україні від державного регулювання економіки до ринкової стихії негативно позначився на аграрних галузях. Цей перехід супроводжувався послабленням позицій суб'єктів господарювання суспільного сектора і певним посиленням позицій суб'єктів господарювання приватного сектора. Протягом цього періоду в загальній структурі виробництва сільськогосподарської продукції частка валової продукції підприємств суспільного сектора зменшилась з 70,6 до 41,7 %, а приватного сектора - зросла з 29,4 до 57,4%. Загальне збільшення виробництва продукції приватним сектором було досягнуто певною мірою у зв'язку з відсутністю у населення альтернативи самозабезпеченню. Однією з головних причин збільшення обсягів виробництва у приватному секторі стали уникнення такого додаткового тиску, якого зазнають підприємства суспільного сектора, і відсутність турботи про соціальну сферу населених пунктів.

Жорсткість умов виживання призвела до суперечностей між суб'єктами господарювання обох секторів і державою. В останні роки на державному рівні вжито певних заходів з подолання аграрної кризи та створено умови для становлення й розвитку аграрного бізнесу, зокрема, прийнято низку законодавчих та інших нормативно-правових актів з питань прозорості аграрного ринку, вдосконалення функціонування ринків продовольчих товарів. Але за останні роки аграрний бізнес, як і все народне господарство, охопила глибока економічна криза, в результаті чого потенціал сільського господарства і агропромислового комплексу використовується на третину. Але як би держава не хотіла позбавитись збиткових виробництв та окремих

підприємств, що працюють збитково, вона не має ніякого права. Адже аграрний бізнес у будь-якій країні є гарантом забезпечення її продовольчої незалежності. Тому є лише один вихід, це намагати відновити цю галузь національної економіки.

Україна для розвитку агробізнесу має великий потенціал, головним багатством нашої країни є її земельний фонд, який складає 42 млн. га сільськогосподарських угідь, а також трудовий потенціал на селі. Щодо спеціалізації агробізнесу, можна відзначити, що найбільшого розповсюдження набули рослинництво (зернові культури, цукрові буряки, вирощування соняшнику) і тваринництво (реалізація курячих яєць, виробництво молочних продуктів.)

Отже, агробізнес - сукупність економічних відносин у аграрному секторі країни. На сьогодні агробізнес посідає одне з провідних місць в економіці України. Тут виробляється близько 15 % валового внутрішнього продукту, зосереджено 12% виробничих фондів, працює майже 22 % зайнятих у галузях економіки, з них у сільськогосподарських підприємствах різних форм господарювання - 2,5 млн. осіб, ще 1,9 млн. - в особистих селянських господарствах.

Аграрний бізнес є вагомим структурним елементом ринкової економіки України. Його роль та функції полягають формуванні інфраструктури аграрного ринку, що своєю чергою спонукає підприємства різних сфер агробізнесу до розвитку та розширення своєї діяльності. Таким чином, слід знати, що найближчим часом через невпорядкованість економіки підйом становища на агропромисловому виробництві не поліпшиться.

### ***5. Аграрний бізнес у період війни. Проблеми та перспектива.***

Формуючи до 20% внутрішнього валового продукту, аграрний сектор є однією з головних галузей української економіки. Станом на кінець 2021 року агробізнес приніс майже 40% валютної виручки країни і характеризувався позитивною динамікою упродовж останніх 5 років. Щорічно Україна виробляє близько 100 мільйонів тонн зернових, що робить її одним з найбільших світових експортерів. Не зважаючи на те, що аграрний сектор є чи не єдиною галуззю, що упродовж кількох років забезпечує позитивне зовнішньоторгівельне сальдо, існує багато проблем, що перешкоджають розвитку даної сфери:

- непрозорість земельних відносин;
- невідповідність міжнародним стандартам якості та безпеки;
- низький рівень інвестування;
- неадаптовані законодавчі акти України до вимог ЄС;
- проблема перерозподілу ринку в ринковій самостійності;
- підвищена залежність від державного фінансування;
- низький рівень інноваційної активності;
- недосконала логістика.

Також зростає занепокоєність щодо зниження продуктивності землі через довгострокову нестійку практику сільського господарства та військові

конфлікти. Зниження продуктивності землі спостерігається в основному у східних і південно-центральних регіонах України. Проте зазначені проблеми на сьогодні не є вичерпними. 24 лютого 2022 року із вторгненням російських військ в Україну почалося нове, значно складніше життя для всієї країни, і зокрема, для аграрного сектору. За даними Київської школи економіки, тільки за перші три місяці війни загальні збитки аграрного сектору становлять понад 4,3 мільярдів доларів, що складає приблизно 15% капіталу країни. Непрямі витрати у сільському господарстві через стрімку інфляцію, зменшення виробництва, підвищення цін на виробничі фактори та блокування портів сягнули позначки 23,3 мільярдів доларів. Внаслідок військових дій посівна кампанія 2022 року стала найскладнішою з початку незалежності України. Окупація територій та військові дії призвели до зменшення посівних площ на 3,5 млн гектарів, виникнення дефіциту робочої сили, обладнання, пального, коштів, руйнування логістичних маршрутів – все це спричинило небачені до цього виклики для аграріїв.

Зважаючи на те, що Україна є одним зі світових лідерів у експорті зернових та олійних культур, вторгнення РФ спричинило значний вплив на сільське господарство та продовольчу безпеку в усьому світі. У минулому сезоні Україна експортувала майже 6 мільйонів тонн олії, що становить понад 47% світових продажів продукту. Початок війни спричинив шок на світовому ринку олійних: суттєво зросли ціни та знизилась обсяги поставок. У березні FAO повідомила, що в лютому глобальний індекс цін на продовольство досяг історичного максимуму після стабільного зростання протягом останніх років року. Експерти ООН також підраховали, що кількість людей, які страждають від недостатнього рівня продовольчої безпеки в усьому світі, може досягти 15-річного максимуму через наслідки війни та COVID-19. Країни Євразії з перших днів вторгнення відчули нестачу олії. Так, Нідерланди та Бельгія заявили про дефіцит соняшnikової олії, адже 2/3 продукту закуповувалися саме в Україні. У Туреччині ціни на соняшnikову олію зросли на 30%, що призвело до масового скуповування. Значно постраждав ринок Індії – за останні 4 довоєнні місяці 85% олії було завезено саме з України.

Війна в Україні стала однією з основних тем для обговорення у світі. Багато вітчизняних та зарубіжних науковців, політиків, журналістів та бізнесменів висловлюють свої думки, припущення та прогнози щодо наслідків війни та її впливу на розвиток економіки України та всього світу. Так, М. Vanse вважає, що війна спричинить економічні збитки у всьому світі, що призведе до третього асиметричного шоку, з наслідками якого необхідно впоратися протягом 15 років.

Спостерігається експоненціальне зростання невизначеності, що негативно впливає на споживання та інвестиції, та має депресивний вплив на ВВП і зайнятість: чим довше триватиме війна, тим більшими та стійкішими будуть її наслідки. Збої в експорті з Чорноморського регіону та високі ціни ще більше дестабілізують продовольчу безпеку у світі.

Найбільш перспективним сектором економіки України залишається агробізнес. З 41,5 мільйонами гектарів сільськогосподарських угідь, що



займають 70% території країни, сільське господарство є найбільшою експортною галуззю України. У 2021 році сільське господарство України створило понад 10% ВВП. Виробництво аграрного сектору переважно розподіляється між двома групами – сільськогосподарськими підприємствами та домогосподарствами. Перша група виробляє 55% валової продукції і налічує 45 тис. підприємств. Другу групу становлять понад 4 мільйони домогосподарств, які обробляють у середньому 1,23 га землі, виробляючи майже 45% валової продукції сільського господарства. В аграрному секторі України домінує рослинництво, на яке припадає 73% сільськогосподарської продукції. Основними зерновими культурами України є кукурудза, пшениця, ячмінь. З 2013 по 2017 рік Україна збирала понад 60 млн тонн зернових і зернобобових культур щорічно. У 2018 та 2019 роках Україна продовжила нарощувати обсяги виробництва зерна до 70 і 74 млн тонн відповідно. 2020 рік був неспокійним для України в контексті економічної ситуації, обмежень, пов'язаних з COVID-19, а також через нетипові погодні умови. У 2020 році валовий збір зерна склав 65,4 млн тонн, що втричі перевищував потреби внутрішнього ринку.

В умовах зниження загального обсягу експорту зростає частка аграрного експорту. Частка сільського господарства в експортних доходах України зросла з 26% у 2012 році до 45% у 2020 році і склала 22,2 млрд доларів. Основою аграрного експорту залишається експорт сировини, а саме продукції рослинного походження, зокрема кукурудзи, пшениці, ріпаку, сої. Соняшникова олія є другим після кукурудзи продуктом експорту, на який припадає \$5,8 млрд або 7,6% від усього експорту. Вирощує також значні обсяги м'яса птиці, фуражних і комбікормових культур, картоплі, цукрових буряків, різноманітних фруктів і овочів. У 2021 році частка агропродовольчої продукції в загальному експорті України зменшилася з 45% у 2020 році до 41%, зберігши лідерство в його товарній структурі. За підсумками року зафіксовано найбільший в історії України експорт пшениці – 20071 тис. тонн, м'яса птиці – 459 тис. тонн, заморожених ягід та інших фруктів – 76 тис. тонн, макаронних виробів – 38 тис. тонн.

З початком війни перед аграрним сектором постало багато викликів та проблем. Окуповані території, ризики посівної, логістичні проблеми, цілеспрямовані обстріли сільськогосподарської техніки, дефіцит робочих, крадіжка зернових, нерозірвані снаряди та заміновані поля – все це сповільнює роботу агробізнесу, проте зупинити його РФ не вдалося. Для підтримки агробізнесу урядом було здійснено низку заходів: мінімізація бюрократичних процедур для агробізнесу, дозвіл використання сільськогосподарської техніки без реєстрації, спрощення імпорту посівних матеріалів, введення нульової ставки акцизного податку та зниження розміру ПДВ до 7% на пальне. Також урядом введено окремі держпрограми: доступні кредити 5–7–9%, грантова підтримка для переробних підприємств, для розвитку садівництва, а також на створення теплиць. Також уряд пропонує альтернативні логістичні мережі для експорту, через блокаду портів. Введено податкові канікули, якими

передбачено зміни щодо сплати за землю державної та комунальної форм власності в період дії воєнного стану.

Якщо виробники експортоорієнтованих культур не зможуть експортувати свій урожай, у них буде дуже мало коштів для продовження виробництва у 2024 році. Прогнозується, що у кращому випадку, виробники зможуть задовольнити потреби лише внутрішнього ринку, який є досить невеликим. За умови, що експорт зернових не відновиться до рівня 2021 року, Україна ризикує втратити до 10% свого ВВП.

Проблемами українського аграрного сектору є низький рівень переробки сільгосппродукції, генерація агросектором незначних обсягів додаткової вартості та залежність країни від "габаритного імпорту". Для подолання найбільш значущих проблем аграрного сектору України в умовах війни та в післявоєнний період необхідно здійснити наступне:

- залучити висококваліфікований персонал в аграрний сектор: менеджерів, ІТ спеціалістів, науковців та вузькопрофільних аграрних спеціалістів;

- зменшити бюрократичні бар'єри для розвитку аграрних підприємств;
- підвищити якість безпечності продукції відповідно до вимог міжнародних стандартів, включаючи розробку заходів для підвищення якості продукції громадян;

- розробити та впровадити комплекс заходів щодо створення нових робочих місць та розвитку соціальної інфраструктури сільських територій;

- адаптація виробництва аграрного сектору України до вимог Європейського Союзу;

- підтримка малого фермерства, сприяння роздрібним торговцям до внутрішньої заготівлі фруктів та овочів;

- технологічний розвиток та діджиталізація аграрного сектору;

- сприяти розвитку переробки в агросекторі згідно з принципами Green Deal;

- створити умови для переходу аграрного сектору до сталого виробництва.

### **Питання для самоконтролю:**

1. Охарактеризуйте сутність поняття «агробізнес».
2. Ким і коли вперше було введено поняття «агробізнес»?
3. У чому полягає значення агробізнесу для розвитку економічної системи країни ?
4. Наведіть характеристику основних принципів функціонування агробізнесу.
5. У чому виявляються і яким факторами зумовлені особливості розвитку агробізнесу?
6. Які напрями агробізнесу важливі у період війни?
7. Яка особливість розвитку агробізнесу у Закарпатській області?
8. Що змінилось у правовому регулюванні за останній період?

9. Чи стимулюють розвиток садівництва і виноградарства у воєнний період?
10. Чим відрізняється агробізнес у тилкових регіонах?

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Сутність та призначення агробізнесу у воєнний та післявоєнний період
2. Особливості розвитку аграрного бізнесу у Закарпатській області
3. Правове регулювання аграрного бізнесу у воєнний період
4. Проблеми розвитку аграрного бізнесу України та шляхи їх вирішення у садівництві та виноградарстві
5. Аграрний бізнес у період війни в тилу.
6. Програми підтримки аграрного бізнесу

#### **Рекомендована література**

1. Березівський П.С. Організація виробництва, прогнозування та планування в агропромисловому комплексі України: навч. посіб. / К.: Ліра-К, 2015. – 440 с.
2. Організація агробізнесу та підприємництва: навчально-методичний посібник для виконання практичних занять / [Г.Є. Мазнєв, Т.Є. Піпіна, Т.О. Лагода, С.М. Калініченко]. – Харків: Вид-во «Міськдрук», 2011. – 66 с.
3. Відкриття власного бізнесу в системі агропромислового комплексу. [Навчальний посібник] /Бойко М.Ф., Мазнєв Г.Є., Мазоренко Д.І., Тіщенко Л.М. та ін.; за ред. Д.І. Мазоренка і Г.Є. Мазнєва. – Харків: Основа, - 2002. - 232 с.
4. Загальний курс агробізнесу: Навчальний посібник/За ред. В.Ф.Семенова.- К.: Знання.- 2000.-301 с.
5. Основи підприємницької діяльності та агробізнесу: Навчальний посібник / І.П. Бідзюра, В.К. Збарський, М.М. Ільчук.-К.- 2001.- 320 с.
6. Основи підприємницької діяльності та агробізнесу: Навчальний посібник / М.М. Ільчук, Т.Д. Іщенко, В.К. Збарський та ін.; За ред. М.М. Ільчука.- К.: Вища освіта, 2002.- 398с.
7. Негрей М.В., Татаренко А.А., Костенко І.С. Аграрний сектор в умовах війни. Проблеми та перспективи. Економіка та суспільство. Вип.40. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>

## **1.2. Сутність і форми організації агробізнесу**

1. Місце і роль агробізнесу в економічній системі
2. Класифікація суб'єктів сільськогосподарської діяльності
3. Організаційно-правові форми аграрного підприємництва
4. Агропромислові кластери як форма організації бізнесу
5. Трансформаційні процеси в аграрній сфері економіки

### ***1. Місце і роль агробізнесу в економічній системі***

Вперше в економічну теорію поняття «агробізнес» ввів в 1955 році професор Гарвардського університету (США) Дж. Девіс. На його думку, агробізнес являє собою сукупність операцій з виробництва та розподілення продукції, необхідної для постачання фермерських господарств, а також сукупність галузей, що займаються транспортуванням, зберіганням, переробкою і розподілом сільськогосподарської продукції. «Агробізнес - це всі підприємства, пов'язані з постачанням ресурсів в сільськогосподарське виробництво, з виробництвом продуктів і волокна, переробкою, зберіганням і розподілом вироблених продуктів». Виникнення цього поняття в другій половині двадцятого століття не випадково, оскільки саме в цей період в економіках розвинених країн, перш за все США, активно розвивалися інтеграційні процеси, що зачіпали всі сфери бізнесу.

У 1968 р Р. Гольдберг зробив спробу розглянути агробізнес в більш вузькому значенні, на мікрорівні. Згідно з його точки зору, агробізнес, або вертикальна інтеграція, характеризує контроль фірми-інтегратора над двома або кількома послідовними стадіями виробництва і збуту продукції. М. Трейсі уточнив поняття агробізнесу, представляючи його як сукупність галузей, які перебувають «вище за течією» (висхідних) щодо сільського господарства, або постачають йому ресурси, і які перебувають «нижче за течією» (низхідних) - збут, переробка і розподіл. Він вважав, що агробізнес забезпечує виробництво і швидке просування продукції від товаровиробника до первинних покупцям і далі вниз по ланцюжку з мінімальними втратами. Подальші дослідження вчених дозволили значно глибше вивчити сутність агробізнесу. Зокрема, А. Хоскінг визначає агробізнес як діяльність, здійснювану приватними особами, підприємствами або організаціями, по витяганню природних благ, виробництва або придбання та продажу товарів або надання послуг в обмін на інші товари, послуги або гроші до взаємної вигоди зацікавлених осіб або організацій в сільському господарстві.

### ***2. Класифікація суб'єктів сільськогосподарської діяльності***

Види сільськогосподарських підприємств в Україні. В агросекторі України постійно створюються і функціонують суб'єкти господарювання різних організаційно-правових форм. Загальні і спеціальні умови їх створення визначає законодавство. Протягом останніх років частка суб'єктів господарювання у сільському господарстві складала близько 4% від загальної кількості суб'єктів, при чому левову частку з них становлять саме

підприємства. У сільському господарстві України можна виділити чотири основні групи виробників сільськогосподарської продукції:

- Домашні господарства населення (44,9% виробництва загального обсягу с/г продукції)

- Приватні підприємства.
- Підприємства колективної власності.
- Господарські товариства.

1. *Домашні господарства населення* (включають також фізичних осіб підприємців), не є юридичними особами та вирощують с/г продукцію як для власних потреб, так і на продаж. Такі господарства спеціалізуються на комерційному вирощуванні овочів та інших більш нішових культур, що важко виростити в промислових масштабах через необхідність ручної праці.

2. *Приватні підприємства* в сільському господарстві представлені фермерськими господарствами та приватними сільськогосподарськими підприємствами. *Фермерські господарства* можуть створюватися виключно громадянами України, а їх діяльність повинна базуватися на праці членів сім'ї фермера, хоча і допускається найм працівників. Земля може належати фермеру як на праві власності так і орендуватися. Площі ферм також можуть різнитися від декількох гектарів до п'яти-десяти тисяч гектарів, що є фактично повноцінним підприємством середнього розміру. Більше 60% фермерських господарств мають площу від 100 до 2000 тис. гектарів. *Приватні сільськогосподарські підприємства* – це юридичні особи, що діють на основі приватної власності та можуть засновуватися громадянами України, а також іноземцями, особами без громадянства та юридичними особами. До них застосовуються загальні правила Цивільного та Господарського кодексів, щодо ведення господарської діяльності.

3. *Підприємства колективної власності*, різні форми кооперативів. Кооперативи в Україні можуть бути різних видів. Найпоширенішими з них є виробничі та обслуговуючі кооперативи. *Виробничий кооператив* - утворюється виключно фізичними особами для спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах їх обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку; *Обслуговуючий кооператив* - утворюється фізичними та/або юридичними особами для надання послуг переважно членам кооперативу, а також іншим особам з метою провадження їх господарської діяльності.

4. *Господарські товариства* можуть бути як національними, так і іноземними або з іноземними інвестиціями. В агросекторі господарські товариства є найпоширенішою формою господарювання після фермерських господарств. Вони представлені переважно у формі товариств з обмеженою відповідальністю та акціонерних товариств.

*Товариство з обмеженою відповідальністю* (ТОВ) - це підприємство, створене на засадах угоди між юридичними особами і/або громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. ТОВ має статутний фонд, розділений на частки у розмірах, вказаних установчими документами - статутом. Законом не

встановлена мінімальна кількість учасників ТОВ, проте максимальна кількість учасників не може сягати більше ста осіб. Мінімальні та максимальні розміри статутного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю законом також не регулюються. Особливістю цього виду підприємств є те, що учасники товариства несуть відповідальність лише в межах своїх вкладів. Учасник має право продати чи іншим чином відступити свою частку (її частину) у статутному капіталі товариства. Державна реєстрація ТОВ складає 24 години, всі інші реєстраційні дії, включаючи відкриття рахунку в банку та реєстрацію у фіскальних органах, займають ще 4-5 робочих днів. Офіційні платежі за державну реєстрацію не сплачуються.

*Акціонерні товариства (АТ).* Статутний капітал АТ поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, а акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. Засновниками АТ можуть бути як фізичні, так і юридичні особи. Законом встановлена вимога, що статутний капітал АТ не може бути менше суми, еквівалентної 1250 мінімальним заробітним платам, виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, діючої на момент створення акціонерного товариства.

АТ поділяються на два типи: відкрите та закрите АТ. *Відкрите АТ*, означає що його акції можуть розповсюджуватися шляхом відкритої підписки та купівлі-продажу на біржах. В *Закритому АТ*, акції розподіляються виключно між засновниками і не можуть розповсюджуватися шляхом підписки, купуватися та продаватися на біржі. Закрите акціонерне товариство може бути реорганізовано у відкрите шляхом внесення змін до статуту товариства. Державна реєстрація АТ триває протягом 24 годин, а всі інші процедури відкриття АТ займають близько 2-3 місяців, включаючи реєстрацію випуску акцій Національною комісією з цінних паперів і бірж, реєстрації фіскальними органами, відкриття банківського рахунку і т.п.

Перші три види організаційних форм є більш характерними для малого і середнього агровиробника та рідко використовуються для залучення іноземних інвестицій. Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та Акціонерні товариства (АТ) є найбільш поширеними та можуть бути як малими, так і великими підприємствами і є більш зручними та привабливими для залучення інвестицій. Найбільші сільськогосподарські виробники обирають холдингову структуру організації та розміщують свої акції на світових фондових біржах. Іноземні компанії також мають можливість зареєструвати в Україні *представництво*. В залежності від мети компанії представництво може бути двох видів: комерційне (постійне) представництво і некомерційне (тимчасове) представництво.

*Комерційне (постійне) представництво* згідно законодавства України є таким, через яке повністю або частково проводиться господарська діяльність нерезидента в Україні, прибуток якого відповідно оподатковується.

*Некомерційне (тимчасове) представництво* покликано здійснювати виключно підготовчу і допоміжну діяльність для компанії нерезидента, а

також надавати консультаційні послуги. Некомерційне представництво не є платником податку на прибуток.

Господарська діяльність через представництво має свої переваги, а саме: безпосередній контроль над діяльністю представництва та його фінансування, використання бренду компанії без ліцензійних договорів, можливість використовувати працю іноземних громадян без щорічного оформлення відповідних дозволів на працевлаштування. Реєстрація представництва займе близько місяця, також необхідно буде сплатити обов'язків платіж державі в сумі 2500\$ дол. США. Іншими шляхами доступу іноземців та іноземних компаній в українську аграрну сферу можуть стати агентські договори та договори про спільну діяльність.

### **3. Організаційно-правові форми аграрного підприємництва**

Поняття «підприємництво» уперше ввів у науковий обіг англійський учений Річард Кантільон. Він розглядав його як особливу економічну функцію, важливою рисою якої є ризик. А. Сміт трактував підприємницьку діяльність насамперед як діяльність з власним інтересом підприємця (особистим збагаченням), у процесі реалізації якого підприємці сприяють задоволенню потреб суспільства. Згідно ст. 42 Господарського кодексу України, підприємництво - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Приступаючи до організації бізнесу, підприємець ставить перед собою питання: що він може і хоче створити, на основі чого. Для організації бізнесу необхідні кошти, статутний фонд, приміщення. Для організації підприємницької діяльності - виробничі потужності, обладнання, відповідна технологія, підготовлені виробничі кадри тощо. Важливу роль відіграють результати вивчення ринку: попиту і пропозиції, ціна тієї продукції, яку підприємець передбачає виготовляти, стан конкурентів, можливість забезпечення виробництва продукції необхідними матеріальними і сировинними ресурсами. І, як результат підготовки до організації бізнесу, визначитись, який буде прибуток за тієї умови, що продукція буде конкурентоздатною і користуватиметься попитом на ринку.

*Ідея бізнесу* - це одержання прибутку підприємцем в результаті організації справи із задоволення суспільної потреби. Сформулювавши ідею, суб'єкт підприємницької діяльності, як фізична або юридична особа, яка здійснює підприємницьку діяльність легітимно, визначається, який для нього прийнятний вид бізнесу: власна справа чи товариство (партнерство), що дозволяється створювати в Україні згідно з ст. 45 Господарського Кодексу України підприємництво в Україні здійснюється в будь-яких організаційних формах, передбачених законом, на вибір підприємця (наприклад, акціонерні товариства, які за типом поділяються на публічні акціонерні товариства та приватні акціонерні товариства).

Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності
- громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

У разі якщо в статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків, воно визнається підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, в статутному капіталі якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається іноземним підприємством.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу в Україні діють підприємства унітарні (створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний капітал, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства) та корпоративні (утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства).

Вибравши вид бізнесу, підприємець приступає до створення підприємства. Суб'єкт господарювання може бути утворений за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, реорганізації (злиття, приєднання, виділення, поділу, перетворення) діючого (діючих) суб'єкта господарювання з додержанням вимог законодавства. Крім цього можуть утворюватися шляхом примусового поділу (виділення) діючого суб'єкта господарювання за розпорядженням антимонопольних органів відповідно до антимонопольно-конкурентного законодавства України. У випадках, коли для створення і діяльності підприємства потрібні природні ресурси, дозвіл на їх використання видається відповідно радою народних депутатів, а в передбачених законодавчими актами випадках - Верховною Радою України за поданням первинного природокористувача і при наявності позитивного висновку державної екологічної експертизи або відповідної ради народних депутатів.



Підприємству може бути передана в колективну власність або надана в користування, у тому числі на умовах оренди, земельна ділянка в порядку, встановленому Земельним кодексом України. Підприємство набуває прав юридичної особи від дня його державної реєстрації.

*Початковий капітал* - це статутний фонд, виділені підприємству або залучені ним на засадах, визначених чинним законодавством, фінансові ресурси у вигляді грошових коштів або вкладень у майно, цінності, нематеріальні активи, цінні папери, закріплені за підприємством на праві власності або повного господарського відання. За рахунок статутного фонду підприємство формує свої власні основні та оборотні фонди (кошти). Права підприємців щодо формування статутного фонду закріплені в законах України "Про господарські товариства" від 19.09.1991 № 1576-XII, "Про акціонерні товариства" від 17.09.2008 № 514-УІ та у Господарському Кодексі України від 16.01.2003 № 436-ІУ та Цивільному Кодексі України від 16.01.2003 № 435-ГУ.

Майно підприємства становлять *виробничі і невиробничі фонди*, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі підприємства. Джерелами формування майна підприємства є:

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;
- доходи від цінних паперів; - кредити банків та інших кредиторів; - капітальні вкладення і дотації з бюджетів;
- майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

Цілісний майновий комплекс підприємства визнається нерухомістю і може бути об'єктом купівлі-продажу та інших угод, на умовах і в порядку, визначених цим Господарським Кодексом України та відповідними законами.

Для державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності - юридичної особи подаються такі документи:

- рішення власника (власників) майна або уповноваженого ним органу про створення юридичної особи (крім приватного підприємства). Якщо власників або уповноважених ними органів два і більше, таким рішенням є установчий;
- договір, а також протокол установчих зборів (конференції) у випадках, передбачених законом;
- статут, як установчий документ, якщо це необхідно для створеної організаційної форми підприємництва - реєстраційна картка встановленого зразка, яка є водночас заявою про державну реєстрацію;
- документ, що засвідчує сплату власником (власниками) внеску до статутного фонду суб'єкта підприємницької діяльності в розмірі, передбаченому законом;
- документ, що засвідчує внесення плати за державну реєстрацію.

Установчими документами суб'єкта господарювання є рішення про його утворення або засновницький договір, а у випадках, передбачених законом,

статут (положення) суб'єкта господарювання. В установчих документах повинні бути зазначені найменування суб'єкта господарювання, мета і предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації, якщо інше не передбачено законом. Для проведення державної реєстрації фізична особа (ст. 42 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців" від 15.05.2003 № 755-ІУ), яка має намір стати підприємцем та має реєстраційний номер облікової картки платника податків, або уповноважена нею особа повинна подати особисто (надіслати поштовим відправленням з описом вкладення або в разі подання електронних документів подати опис, що містить відомості про надіслані електронні документи, в електронній формі) або через уповноважену особу державному реєстратору за місцем проживання такі документи:

- заповнену реєстраційну картку на проведення державної реєстрації фізичної особи підприємця;
- копію документа, що засвідчує реєстрацію у Державному реєстрі фізичних осіб - платників податків;
- документ, що підтверджує внесення реєстраційного збору за проведення державної реєстрації фізичної особи - підприємця;
- нотаріально посвідчену письмову згоду батьків (усиновлювачів) або піклувальника, або органу опіки та піклування, якщо заявником є фізична особа, яка досягла шістнадцяти років і має бажання займатися підприємницькою діяльністю.

Місцезнаходженням суб'єкта підприємницької діяльності (юридичної особи) на дату державної реєстрації може бути місце знаходження (місце проживання) одного із засновників або місце знаходження за іншою адресою, що підтверджується договором оренди або іншим відповідним договором. Органам державної реєстрації забороняється вимагати від суб'єктів підприємницької діяльності додаткові документи, не передбачені цим законом. Державна реєстрація суб'єктів бізнесу здійснюється за наявності всіх необхідних документів за заявочним принципом протягом п'яти робочих днів. Органи державної реєстрації зобов'язані протягом цього терміну внести дані з реєстраційної картки до реєстру суб'єктів підприємницької діяльності та видати свідоцтво про державну реєстрацію встановленого зразка з поставленим ідентифікаційним кодом (для юридичних осіб), який надається органам державної реєстрації органами державної статистики, або ідентифікаційним номером фізичної особи - платника податків та інших обов'язкових платежів.

У визначений термін із дати реєстрації органи державної реєстрації направляють примірник реєстраційної картки з відміткою про державну реєстрацію відповідному державному податковому органу й органу державної статистики та подають відомості про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності до органів соціального страхування і Пенсійного фонду України. Не пізніше наступного робочого дня з дати державної

реєстрації фізичної особи - підприємця державним реєстратором видається (надсилається поштовим відправленням) заявнику виписка з Єдиного державного реєстру. У виписці зазначаються:

- найменування юридичної особи або ім'я фізичної особи - підприємця;
- ідентифікаційний код юридичної особи або реєстраційний номер облікової картки платника податків;
- місцезнаходження юридичної особи або місце проживання фізичної особи - підприємця;
- прізвище, ім'я та по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені юридичної особи або від імені фізичної особи - підприємця без довіреності, у тому числі підписувати договори, їх реєстраційні номери облікових карток платників податків;
- наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи або фізичної особи - підприємця;
- дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі;
- дата видачі виписки.

Виписка з Єдиного державного реєстру підписується державним реєстратором і засвідчується його печаткою. Підставами для постановлення судового рішення про припинення підприємницької діяльності фізичної особи - підприємця є (ст. 46 ч.2 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців" від 15.05.2003 № 755-ІУ) - визнання фізичної особи - підприємця банкрутом; - провадження нею підприємницької діяльності, що заборонена законом; - неподання протягом року органам державної податкової служби податкових декларацій, документів фінансової звітності відповідно до закону; - наявність в Єдиному державному реєстрі запису про відсутність фізичної особи - підприємця за зазначеним місцем проживання.

Орган державної реєстрації в десятиденний термін позбавляє суб'єкта підприємництва прав юридичної особи, що є підставою для виключення його з єдиного державного реєстру підприємств і організацій України. Підприємство діє на основі статуту. Статут затверджується власником (власниками) майна, а для державних підприємств - власниками майна за участю трудового колективу. У статуті підприємства визначаються власник та найменування підприємства, його місцезнаходження, предмет і цілі діяльності, його органи управління, порядок їх формування, компетенція та повноваження трудового колективу і його виборчих органів, порядок утворення майна підприємства, умови реорганізації та припинення діяльності підприємства. У найменуванні підприємства визначається його назва (завод, фабрика, майстерня та інші) і вид (індивідуальне, приватне, колективне, державне та інше) У статуті підприємства визначається орган, який має право представляти інтереси трудового колективу (рада трудового колективу, рада підприємства, профспілковий комітет та інше).

Відповідальність суб'єктів бізнесу передбачається у ст. 49 Господарського Кодексу України: - підприємці зобов'язані не завдавати шкоди довкіллю; - не порушувати права та законні інтереси громадян і їх об'єднань,

інших суб'єктів господарювання, установ, організацій, права місцевого самоврядування і держави. - за завдані шкоду і збитки підприємець несе майнову та іншу встановлену законом відповідальність. Діяльність підприємства припиняється: - з власної ініціативи підприємця; - у разі закінчення строку дії ліцензії; - у разі припинення існування підприємця. Ліквідація підприємства здійснюється ліквідаційною комісією, яка утворюється власником або уповноваженим ним органом. За їх рішенням ліквідація може проводитися самим підприємством в особі його органу управління.

#### ***4. Агрпромилові кластери як форма організації бізнесу***

В умовах глобалізації проблема конкурентоспроможності національних економік набуває значимості, будучи одним з фундаторів економічної безпеки. Одним з чинників підвищення конкурентоспроможності є впровадження кластерного підходу в національних економіках. Формування кластерів базується на об'єднанні науки, технології, виробництва, економіки й управління для підвищення конкурентоспроможності продукції. Серед безлічі наукових напрямів і концепцій, що виникли в рамках кластерного підходу, найбільш значимими є роботи Майкла Портера. Його теорія кластерів є загальновизнаною концепцією в даній галузі знань, а кластерна модель виступає інструментом підвищення конкурентоспроможності економіки регіону або країни в цілому.

У наукових працях поняття «кластер» тлумачиться як територіально відокремлена інтегрована система, заснована на єдиній, розробленій для потреб кластера інноваційній та інвестиційній політиці. Об'єднання в кластер на основі вертикальної інтеграції формує не спонтанну концентрацію різноманітних технологічних винаходів, а певну систему поширення нових знань і технологій. При цьому найважливішою умовою ефективної трансформації винаходів в інновації, а інновацій в конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками кластера.

Кластеризація дозволяє підвищити ефективність взаємодії бізнесу, держави, торгових організацій, дослідницьких та освітніх установ в інноваційному процесі. Він може слугувати основою для конструктивного діалогу між представниками підприємницького сектору і державою з метою виявлення проблем розвитку науки і виробництва, шляхів найбільш ефективною реалізації наявних інвестиційних можливостей та необхідних заходів державної політики.

Можливості кластерного підходу для вирішення завдань, спрямованих на підйом економіки окремих галузей і регіонів, демонструє і зарубіжний досвід. Так, повністю кластеризовані фінська і скандинавська промисловість. У США більше половини підприємств працюють за такою моделлю виробництва: підприємства кластеру знаходяться в одному регіоні і максимально використовують його природний, кадровий та інтеграційний потенціали. Американські «ноу-хау» в секторі виробництва споживчих товарів забезпечили лідерство країни в сільському господарстві, виробництві

пакувальних та механізованих засобів (галузі-постачальники) поряд з успіхами в галузі реклами та фінансовому секторі (галузі-споживачі). Як правило, продукція кластерів орієнтована на експорто- або імпортозаміщення.

Країни Європейського союзу прийняли шотландську модель кластера, при якому ядром такого спільного розвитку стає велике підприємство, яке об'єднують навколо себе невеликі фірми. Існує й італійська модель, яка базується на більш гнучкій та «рівноправній» співпраці підприємств малого, середнього та великого бізнесу. Кластерний підхід використовується в розробках шведських теоретиків, теорія яких побудована на структурі національної економіки (вивченні взаємозв'язків великих шведських багатонаціональних корпорацій). Шведські кластери засновані на тезі Е. Дахмена «про блоки розвитку», де основою є наявність зв'язку між спроможністю одного сектора розвиватися і забезпечувати прогрес в іншому.

Сучасні теорії розвитку конкурентоспроможності на основі кластерів розроблені В. Фельдманом, який розглядає кластер як диверсифіковану сукупність галузей, пов'язаних відносинами «витрати-випуск». Така форма існування вимагає глибокої інтеграції з науковими центрами, академічними установами, вищими навчальними закладами, науково-дослідними та дослідно-конструкторськими організаціями. Тобто кластери формуються на основі галузей та тих сфер наукової діяльності, які мають прикладне значення, можуть широко використовуватися у виробництві новітніх, наукомістких продуктів, мають спільну науково-дослідну базу та певний управлінський досвід. У кластерах утворюється унікальне середовище, в якому акумулюються передові для певного регіону, можливо окремої країни, наукові розробки, проводиться пошукова діяльність у галузі виробництва новітніх форм сировинних продуктів, розробки та застосування новітніх біотехнологій, новітніх форм енергетичного забезпечення виробництва тощо. Слід відмітити, що на сучасному етапі об'єднання кластерів здійснюється за принципом економічної вигоди, на неформальній основі.

Важливим сектором національної економіки, який об'єднує різні види економічної діяльності щодо виробництва сільськогосподарської продукції, продуктів харчування, а також доставки їх до кінцевого споживача є агропромисловий комплекс України. В агропромисловому комплексі формується близько 17 % ВВП, він є одним з основних бюджетоутворюючих та експортоорієнтованих секторів національної економіки.

Зарубіжна практика кластеризації економіки в країнах світу підтверджує доцільність та актуальність створення кластерних структур в Україні. Упровадженню кластерів у вітчизняному аграрному секторі сприяють певні передумови: наявність кваліфікованої робочої сили; територіальна близькість до європейських продовольчих ринків; можливість комбінування потужного ресурсного потенціалу з європейськими технологіями; євроінтеграційний курс української економіки; інвестиційна привабливість вітчизняних підприємств; наявність підприємницьких здібностей.

В економічно розвинених країнах процес створення кластера може ініціюватися як підприємцями, що прагнуть об'єднати зусилля навколо

спільної мети, так і ззовні, зокрема державною або місцевою адміністрацією. Однак, в умовах ринкових відносин, що мають місце в Україні, навряд варто очікувати спонтанного утворення подібних складних мережевих структур.

Місцева влада може бути як ініціатором його створення, так і його партнером. Але саме перед владою стоїть задача створення загальної сприятливої ринкової інфраструктури, створення та застосування правових та економічних механізмів ліквідації тіньових схем роботи окремих учасників ринку та протидія ціновій політиці підприємств-монополістів, запровадження вимог щодо прозорості торгових операцій. Саме від політичної волі та діяльності органів місцевої влади в значній мірі залежить успіх побудови кластера, особливо на початкових етапах.

Ініціатива по створенню того чи іншого кластера може виходити також від місцевих науково-дослідних інститутів, аграрних університетів, дорадчих служб або різноманітних громадських організацій. Багато теоретичних пояснень підкреслюють, що кластери виникають тому, що компанії намагаються знаходитися поблизу, щоби скористатися зовнішніми ефектами та економією агломерації, що виникає внаслідок цього. Одним із перших, хто дослідив це явище, був А. Маршал, який включив у свою книгу «Економіка промисловості» главу про «концентрацію спеціалізованих галузей у конкретних місцевостях». Він назвав ці концентрації фірм не кластерами, а промисловими районами. Основними факторами, що викликають зовнішні зміни підприємства, він визначив:

- готову наявність пулу кваліфікованої робочої сили, що зменшує затрати праці, оскільки виробники, зосереджені в одній торгівлі, можуть поділяти один і той же ринок праці;
- розвиток спеціалізованих місцевих допоміжних (допоміжних) фірм на різних етапах ланцюга доданої вартості та різних галузей, які обслуговують потреби материнської галузі та знижують виробничі витрати;
- технологічні переливи;
- спеціалізовану інфраструктуру, включаючи освітню систему, що має чітке значення;
- низькі інформаційні та транспортні витрати.

Статус аграрно-промислового кластеру передбачає такі типові умови функціонування, як: проведення економічних взаєморозрахунків через фінансово-розрахунковий центр; представлення інтересів цих підприємств загалом і його структурних ланок у податкових, кредитних, страхових структурах; здійснення фінансово-кредитної системи. Організація кластерних відносин із бюджетом і кредитними структурами передбачає: організацію розподілу консолідованого банківського кредиту та відсотків між засновниками; розподіл платежів до бюджету, позабюджетні фонди між засновниками, а також дотацій і компенсацій; порушення інфраструктури (елеваторів, портових терміналів) та логістики та значне зростання внутрішньої логістики та міжнародних транспортних витрат.

На прикладі зерна можна сказати, що через відсутність морських експортних шляхів логістичні витрати на тонну зерна порівняно з довоєнним

часом зросли приблизно в 5 разів, що призвело до суттєвого зростання кінцевої ціни на українську продукцію на світовому ринку. Але, війна, як би цинічно це не звучало, показала, наскільки важлива Україна для світових сільськогосподарських ринків та економіки ЄС. І це ще одна можливість для України зміцнити наявні позиції та досягти нових вершин. Але для цього потрібно чітко визнати, що наука, дослідження та технології є основою розвитку сільського господарства. Без новітніх технологій і постійного вдосконалення науково-дослідної роботи не може бути високого врожаю і якісної продукції.

Впровадження цифрових технологій в сільськогосподарське виробництво є одним з найважливіших елементів стратегічного розвитку аграрного сектору України. Без активного використання цифрових інноваційних технологій (біо і нанотехнологій, використання генних розробок тощо) неможливо в короткі терміни перетворити вітчизняний аграрний сектор у високотехнологічну галузь.

Важливо звернути пильну увагу на цифрову трансформацію всього кластера агробізнесу України, який включає в себе не тільки виробничі, але і складські, транспортні, логістичні, фінансові, машинобудівні, біотехнологічні та хімічні компанії, а також наукове співтовариство, венчурний капітал тощо. Необхідно використовувати цифрові платформи та інші інструменти для налагодження спільних виробництв у агросекторі, отримання доступу до нових сегментів ринку та надання продукції і послуг новим клієнтам на регіональному, національному та глобальному рівнях. Цифровізація також дозволить створити умови для переходу суб'єктів господарювання в агробізнесі на наскрізний цикл виробництва з мінімізацією кількості посередників та величини торгової націнки.

Так наприклад, в Україні в певних регіонах спілки фермерів вже працюють на базі розроблених електронних платформ щодо продажу та купівлі сільськогосподарської, на яких агровиробники та споживачі сільськогосподарської продукції спілкуються без посередників. Зростаючий попит на онлайн торгівлю агропродукцією в період карантину під час пандемії COVID-19 став імпульсом для створення оптимізованих платформ електронної комерції або маркетплейсів. Але військова агресія Росії внесла свої корективи у напрям роботи аграрних платформ. Наприклад, Український клуб аграрного бізнесу запустив електронну платформу для фіксації збитків, завданих аграрним підприємствам через повномасштабне вторгнення росії. На платформі можна зафіксувати збитки та пошкодження наступного майна: ділянки; інфраструктура; сільськогосподарська техніка; вантажівки та легкові автомобілі; ресурсні запаси; обладнання та споруди; продукція тваринництва та рослинництва. Тобто аграрний бізнес, навіть під час війни продовжує курс на цифровізацію даного сектору економіки України.

### **Питання для самоконтролю**

1. Які основні групи агровиробників?
2. В чому полягає організація кластеру?

3. Цифрова трансформація та її прояви.
4. Яку роль відіграє цифровізація у агробізнесі?
5. Як змінюється агробізнес у воєнний період?

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Класифікація суб'єктів сільськогосподарської діяльності при малоземеллі Закарпаття
2. Зміна форм господарювання.
3. Пільги в оподаткуванні і кредитуванні. Гранти. Програми.
4. Трансформаційні процеси в аграрній сфері Закарпаття

#### **Рекомендована література**

1. Колодізева Т.О., Управління ланцюгами поставок. Харків, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 164 с.
2. Бородіна О.М. Інтеграція дрібних сільськогосподарських виробників до агропродовольчих ланцюгів доданої вартості: методологічні підходи та емпіричні дослідження. Економіка і прогнозування. 2014. № 2. С. 73–84.
3. Дубовик С.Г., Сигида Н.О., Спасивий Ю.Ю. Управління ланцюгами поставок підприємств, їхні сутність і структура. Економіка і суспільство. 2018. № 18. С. 403.

### **1.3. Організація фінансового забезпечення бізнесу**

1. Організація фінансування бізнесу.
2. Організація фінансового обслуговування бізнесу.
3. Кредитування бізнесу.

#### ***1. Організація фінансування бізнесу***

В економічних відносинах суб'єктів бізнесу особливе місце займають фінанси. Тому при організації бізнесу слід особливу увагу приділяти фінансовій діяльності, формуванню і використанню фінансових ресурсів, дотриманню вимог фінансової дисципліни.

*Фінанси суб'єктів бізнесу* - це особливі економічні відносини, що пов'язані з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів на мікрорівні у процесі їх відтворення. Фінансові відносини, які розкривають суть фінансів на рівні суб'єктів бізнесу, охоплюють такі відносини:

- між засновниками бізнесу в процесі формування статутного капіталу; - підприємства з іншими підприємствами й організаціями з приводу постачання сировини, матеріалів, реалізації продукції;



- між підприємствами та банківською системою з приводу банківських послуг при отриманні й погашенні кредитів, купівлі й продажу валюти та інших операціях;
- підприємства зі страховими компаніями з приводу страхування активів, комерційних і фінансових ризиків;
- між підприємствами та інвестиційними інститутами під час розміщення інвестицій;
- підприємства з його філіями та дочірніми підприємствами;
- між підприємствами і державою з приводу сплати податків та інших платежів до бюджету і позабюджетних фондів, отримання фінансування з бюджету, надання підприємствам податкових пільг;
- підприємства з інституціями фінансового ринку: товарними, сировинними, фондовими біржами;
- між підприємствами та зовнішніми інвесторами, акціонерами, власниками облігацій підприємства;
- всередині самого підприємства у зв'язку з внутрішньовиробничим розподілом доходів і фондів;
- між підприємством і його працівниками з приводу виплати заробітної плати, премій, дивідендів тощо;
- підприємства з аудиторськими органами.

Фінанси бізнесу, обслуговуючи процес створення нової вартості, яка знаходить своє відображення у вартості продукції, здійснюють первинний його розподіл на фонди нагромадження, споживання, відновлення матеріальних елементів процесу виробництва.

Організація фінансової діяльності підприємства передбачає форми, методи і способи формування та використання фінансових ресурсів, контроль за їх кругообігом із метою досягнення економічних цілей. Організація фінансування бізнесу за умов ринкової економіки ґрунтується на засадах комерційного розрахунку, який здійснюється шляхом реалізації таких принципів:

- повна господарська і юридична самостійність підприємства;
- невторчання держави у внутрішні справи підприємства;
- отримання максимального прибутку при мінімальних витратах;
- фінансова відповідальність підприємства за результати своєї діяльності, своєчасне виконання зобов'язань, сплату податків, зборів та інших платежів;
- самоокупність - покриття витрат на просте відтворення виробництва за рахунок отриманих доходів;
- самофінансування - покриття витрат на розвиток та розширене відтворення підприємства за рахунок своїх доходів.

Організація фінансів підприємства, структура фінансових ресурсів, напрями використання прибутку, взаємовідносини з бюджетом залежать від форми власності, галузі діяльності, обсягу діяльності, характеру виробництва ті ін.

*Фінансові ресурси* - це акумульовані підприємством грошові кошти з різних джерел, які призначені для формування основних і оборотних засобів підприємства та здійснення виробничофінансової діяльності з метою одержання відповідного доходу. За джерелами формування фінансові ресурси підприємства поділяються на такі:

- сформовані під час заснування підприємства (статутний фонд);
- сформовані за рахунок власних та прирівняних до власних коштів (прибуток від основної діяльності, фінансових операцій, інших видів діяльності, амортизаційні відрахування, виручка від реалізації зайвих товарно-матеріальних цінностей тощо);
- мобілізовані на фінансовому ринку (кошти від випуску цінних паперів, кредитні інвестиції);
- одержані в порядку перерозподілу (страхові відшкодування, бюджетне фінансування, кошти позабюджетних фондів, надходження від керівної організації, дивіденди та відсотки від цінних паперів інших емітентів).

За правом власності фінансові ресурси бувають:

- власні (статутний капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток, цільове фінансування);
- залучені (кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги; поточні зобов'язання підприємства за розрахунками);
- позикові кошти (довгострокові і короткострокові кредити банків, інші довгострокові фінансові зобов'язання).

Матеріально-технічною основою процесу виробництва на підприємстві є основні виробничі фонди і оборотні активи. *Основні виробничі фонди* - це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи інших видів діяльності, очікуваний строк використання яких більше одного року. Вони зберігають товарно-речову форму і по частинах переносять свою вартість на виготовлений продукт. Формування основних засобів на підприємствах, що створюються, відбувається за рахунок фінансових ресурсів статутного капіталу. В міру участі у виробничому процесі основні фонди поступово зношуються. Та частина їхньої вартості, що дорівнює зносу, переноситься на вартість готової продукції та в міру реалізації останньої поступово нагромаджується в грошовій формі в спеціальному амортизаційному фонді, що створюється за рахунок щорічних амортизаційних відрахувань. Інша частина вартості наявних основних фондів виражає залишкову вартість. Просте відтворення основних фондів здійснюється шляхом заміни окремих зношених частин основних засобів через проведення ремонтів чи шляхом придбання нових фондів на заміну старих. Це відновлення основних фондів у тому самому обсязі, у якому вони були зношені та вибули.

Розширене відтворення передбачає розширення діючих основних фондів через здійснення нового будівництва, технічного переозброєння, реконструкції і розширення діючих підприємств, модернізації обладнання. Розширене відтворення основних фондів здійснюється у формі капітальних вкладень. У складі власних фінансових ресурсів, що використовуються

підприємствами на розширене відтворення основних фондів, важливе місце займає прибуток підприємства.

На капітальні вкладення спрямовуються також акціонерний і пайовий капітали, що мобілізуються на фінансовому ринку, залучаються довгострокові кредитні ресурси, інвестиційний податковий кредит, в особливих випадках - бюджетні асигнування та кошти позабюджетних фондів, придбання основних фондів на основі фінансового лізингу.

Для здійснення виробничого процесу підприємству поряд із основними фондами необхідні *обігові виробничі фонди*, до складу яких входять запаси сировини, матеріалів, палива, допоміжних матеріалів, залишки незавершеного виробництва, витрати майбутніх періодів. *Обігові виробничі фонди* - активи, які беруть безпосередню участь у процесі виробництва, споживаються в одному виробничому циклі, і їхня вартість повністю переноситься на готову продукцію. Спожиті в процесі виробництва обігові фонди залучаються до сфери обігу вже в товарній формі у вигляді готової продукції на складі та відвантажених товарів, які в міру реалізації переходять у грошову форму - грошові засоби в розрахунках, грошові засоби в касі підприємства, на рахунок в банку.

Товарна і грошова форми ресурсів, які перебувають у сфері обігу, становлять фонди обігу. З метою забезпечення безперервності процесу виробництва й реалізації продукції кожне підприємство повинно володіти водночас обіговими виробничими фондами та фондами обігу. Грошові засоби, авансовані в обігові виробничі фонди і фонди обігу, становлять обігові кошти підприємства, для нарощування яких підприємство використовує як власні, так і позикові ресурси. Основні і обігові фонди підприємство використовує для здійснення своєї діяльності, мета якої - отримання доходу (прибутку). Частина доходу у вигляді податку підприємство перераховує в бюджет.

## ***2. Організація фінансового обслуговування бізнесу.***

Банки - це фінансові посередники, які акумулюють тимчасово цільні кошти, надають їх у кредит, здійснюють розрахунки та інші фінансові операції. Сукупність різних банків, що функціонують у державі, становлять банківську систему.

Банківська система в економіці України є дворівневою:

- перший рівень становить Національний банк України (НБУ), який виконує функції управління процесами організації кредитно-розрахункового й фінансового обслуговування економіки країни, проводить державну політику в сфері грошового обігу та кредиту, координує роботу банків, здійснює контроль за їх діяльністю;

- другий рівень - банківські установи, що безпосередньо забезпечують процес кредитно-розрахункового та фінансового обслуговування економіки.

*Класифікація банків наступна:*

- за сферою діяльності: універсальні, які здійснюють різноманітні операції; спеціалізовані, які виконують окремі специфічні операції та

обслуговують певні галузі економіки, певні сегменти ринку (іпотечні, інвестиційні, ощадні, зовнішньоекономічні);

- за територіальним характером діяльності: місцеві кооперативні, регіональні, міжрегіональні, міжнародні;

- за розміром активів: найбільші, великі, середні та малі.

З метою забезпечення функціонування суб'єктів бізнесу банки здійснюють такі види операцій: відкриття і ведення рахунків суб'єктів підприємницької діяльності, проведення безготівкових розрахунків, касові, кредитні, інвестиційні, трастові та інші операції. Для забезпечення господарської діяльності та інших потреб підприємств банки відкривають їм рахунки в національній та іноземних валютах. Клієнти мають право вільного вибору банку для відкриття власного рахунку за умови згоди банку. На сьогодні немає жодних обмежень щодо кількості банківських рахунків, які можуть відкривати підприємства.

Депозитні рахунки відкриваються на підставі укладення в письмовій формі договору банківського вкладу між банком і позичальником, а поточні рахунки відкриваються за договором банківського рахунку. *Депозитні рахунки* - це рахунки, які відкриваються банком підприємствам та їх структурним підрозділам на визначений строк або без зазначення такого строку на відповідній платній основі. На підставі укладення договору банківського вкладу між власником рахунку та установою банку клієнт зобов'язується надавати банку в тимчасове користування певну суму вільних коштів, а банк - зберігати залучені грошові кошти, виплатити дохід у формі процентів у встановлений договором термін та повернути депозит разом із процентами у визначений договором строк.

Поточні рахунки відкривають підприємства всіх видів і форм власності, а також їх відокремлені підрозділи для зберігання грошових коштів і здійснення розрахунковокасових операцій за цими рахунками за допомогою платіжних інструментів відповідно до умов договору та вимог чинного законодавства.

Для відкриття поточних рахунків підприємства подають установам банків такі документи:

- заяву на відкриття поточного рахунку встановленого зразка;

- копію виписки з державного реєстру, засвідчену нотаріально або органом, який видав дану виписку (крім установ, що утримуються за рахунок бюджетів);

- копію належним чином зареєстрованого установчого документа (статуту, засновницького договору, установчого акта), засвідчену органом, який здійснив реєстрацію, або нотаріально;

- копію довідки про внесення юридичної особи до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, засвідчену органом, який видав довідку, або нотаріально чи підписом уповноваженого працівника банку;

- копію документа, що підтверджує взяття підприємства на податковий облік, засвідчену податковим органом або нотаріально чи підписом уповноваженого працівника банку;

- довідку про реєстрацію в органах Пенсійного фонду України, засвідчену органом, який видав довідку, або нотаріально чи підписом уповноваженого працівника банку;

- картку зі зразками підписів і відбитка печатки, завірену нотаріально (до картки включаються зразки підписів осіб, яким відповідно до чинного законодавства чи установчих документів надано право розпорядження рахунком і підписання розрахункових документів).

Банки здійснюють безготівкові розрахунки в господарському обороті України між суб'єктами господарювання шляхом перерахунку грошових коштів із поточних рахунків платників на поточні рахунки одержувачів. Клієнти можуть давати банкам доручення на перерахування грошей зі своїх рахунків лише в межах наявних на цих рахунках коштів.

Основні форми розрахункових документів, за якими здійснюються безготівкові розрахункові операції, такі:

- платіжне доручення - письмове розпорядження платника банківській установі, яка його обслуговує, перерахувати відповідну суму грошових коштів із його рахунку;

- платіжна вимога-доручення - комбінований розрахунковий документ, який складається з двох частин: вимоги постачальника до покупця оплатити вартість відвантаженої йому продукції чи виконаних робіт, наданих послуг та доручення покупця своєму банку перерахувати з його рахунку відповідну суму на користь постачальника;

- чек - письмове доручення власника рахунку (чекодавця) банківській установі (банку-емітенту) переказати кошти з рахунку чекодавця на рахунок пред'явника чека (одержувача коштів) чи оплатити пред'явнику чека зазначену в чеку суму;

- акредитив - розрахунковий документ із дорученням однієї кредитної установи іншій здійснити за рахунок спеціально задепонованих коштів оплату товарнотранспортних документів за відвантажений товар, причому документи постачальника оплачуються банком тільки на умовах, передбачених в акредитивній заяві покупця;

- платіжна вимога - письмове розпорядження одержувача коштів обслуговуючому його банку списати кошти з рахунку платника без згоди останнього;

- інкасове доручення - це розрахунковий документ, який складають фінансові органи, банки, підприємства в тих випадках, коли їм надане право безспірного стягування коштів;

- вексель - письмове безумовне зобов'язання, боргова розписка стандартної форми, що дає право її власнику вимагати сплати визначеної у векселі суми від особи, яка видала вексель, у визначений строк та у визначеному місці.

Розрахункові документи повинні відповідати вимогам встановлених стандартів. Підприємство, виходячи зі встановлених можливостей, може подавати в банк розрахунковий документ як у паперовій формі, так і у формі електронного розрахункового документа. Якщо рахунки клієнтів відкриті в

різних банках, то міжбанківські розрахунки проводяться за допомогою кореспондентських відносин. Усі міжбанківські розрахунки в Україні здійснюються через систему електронних платежів НБУ.

Установи банків здійснюють контроль за додержанням правил розрахунків, а також станом розрахунків у підприємств. Незважаючи на інтенсивний розвиток сучасних платіжних систем і форм безготівкових розрахунків, велика частка в грошовому обороті вітчизняного бізнесу припадає на готівкові кошти. Тому банки прагнуть забезпечити якісне виконання операцій із касового обслуговування клієнтів. Касове обслуговування являє собою прийняття готівкових коштів від клієнтів і зарахування їх на відповідні банківські рахунки та видачу з клієнтських рахунків через касу банку готівкових коштів за розпорядженнями клієнтів на цілі, передбачені законодавством. Банки виконують касові операції на основі єдиних правил, встановлених НБУ, які визначають порядок прийняття, видачі, перерахування, упакування, зберігання, обліку грошей.

Для прийому, зберігання і видачі грошей та цінностей кожен банк має касовий відділ. При обслуговуванні рахунків суб'єктів підприємницької діяльності банки здійснюють видаткові і приходні касові операції. Операції з обслуговування готівково-грошового обороту клієнтів проводяться через операційні каси банків. Прийом готівки здійснюється денними і вечірніми приходними касами за такими документами, як оголошення на внесення готівки з видачею квитанції та прибутковий касовий ордер. Видача грошей із кас банку здійснюється видатковими касами й оформляється грошовими чеками та видатковими касовими ордерами. Денні каси проводять прийом готівкових коштів протягом операційного дня. Для організації прийому готівки після завершення операційного дня в усіх банках працюють вечірні каси. Видаткових операцій вони не проводять, а прийняті гроші зараховуються на рахунки власників не пізніше наступного дня.

*Кредитні операції* - вид активних операцій, пов'язаних із наданням клієнтам коштів у тимчасове користування або прийняттям зобов'язань про надання коштів у тимчасове користування за певних умов, а також надання гарантій, врахування векселів тощо. Кредитні операції, як правило, забезпечують банкам основну частину їхніх доходів.

Інвестиційні операції банків передбачають:

- купівлю цінних паперів на продаж;
- купівлю цінних паперів на інвестиції, тобто для їх утримання до настання строку погашення й отримання дивідендного доходу;
- довгострокові вкладення капіталу банку в асоційовані компанії, де банк володіє 20 % або більшою частиною їх капіталів і на його частку виплачуються дивіденди;
- вкладення капіталу в дочірні компанії, при цьому банк повинен володіти 50 % або більшою частиною їх капіталів і на його частку виплачуються дивіденди.

*Трастові (довірчі) операції* - операції банків, пов'язані з управлінням майном, виконанням інших послуг в інтересах і за дорученням клієнта на

правах його довіреної особи. Трастові операції для підприємств включають розпорядження портфелем цінних паперів підприємств, заставленим майном, під яке підприємства випускають облігації, тимчасове управління справами підприємства в разі його реорганізації, агентські операції з виплати дивідендів на акції корпорацій, процентів на облігації. Крім того, банк може здійснювати збереження цінностей клієнтів у власному депозитарії; ведення реєстрів власників цінних паперів, розміщення цінних паперів, емітованих клієнтами, за їх дорученням тощо, за що стягує плату у вигляді комісії. А також пропонує своїм клієнтам консультаційні послуги, які полягають у наданні роз'яснень, інформації, рекомендацій із різноманітних банківських, правових, фінансових питань, проблем ведення бізнесу тощо.

### **3. Кредитування бізнесу**

За своєю сутністю *кредит* - це економічні відносини, що виникають між суб'єктами бізнесу у зв'язку з переданням один одному в тимчасове користування вільних коштів на засадах добровільності, повернення і платності. Економічною основою кредиту є мобілізація й нагромадження тимчасово вільних коштів і формування з них позичкового капіталу. У кредитних відносинах беруть участь дві сторони - кредитор і позичальник, які називаються суб'єктами кредитної угоди; а ті грошові чи матеріальні цінності, витрати чи проекти, стосовно яких укладається кредитна угода, є об'єктами кредитування.

Кредитні відносини не змінюють власника цінностей, із приводу яких вони виникають, кредитор залишається власником переданої в борг власності, а позичальник одержує її лише в тимчасове розпорядження, після чого повинен повернути власникові. Суб'єкти, які хочуть вступити в кредитні відносини, повинні бути економічно самостійними, здатними нести майнову відповідальність один перед одним, мати взаємний інтерес у співробітництві між собою. За умов товарного виробництва кредит є обов'язковим атрибутом бізнесу. Кредитна підтримка сприяє утворенню і становленню нових підприємств малого та середнього бізнесу, запровадженню нових технологій і вдосконаленню видів підприємницької діяльності.

Кредит необхідний для підтримки безперервного кругообігу фондів підприємств із метою компенсації тимчасового розриву між виробничим циклом і періодом реалізації продукції, між здійсненням поточних витрат і надходженням виручки. Необхідність кредиту зумовлюється особливостями індивідуального кругообігу засобів підприємства, що пов'язані з коливаннями потреби в додаткових коштах. Ці особливості визначаються як об'єктивними, так і суб'єктивними факторами.

До *об'єктивних факторів* відносять: галузеву належність підприємства, характер виробничого процесу, умови постачання матеріалів і сировини, сезонність виробництва. До *суб'єктивних факторів* відносять: рівень організації виробництва, рівень організації збуту і постачання, інші фактори.

Кредиту притаманні такі функції:

- перерозподільна, яка полягає в тому, що матеріальні та грошові ресурси, які були вже розподілені й передані в користування економічним суб'єктам, через кредит перерозподіляються і спрямовуються в тимчасове користування іншим суб'єктам;

- забезпечення потреб обороту в платіжних засобах, яке полягає в тому, що кредит дає можливість гнучко розширити масу платіжних засобів в обороті, коли потреба в них зростає, і навпаки, тобто забезпечує передумови для ефективного регулювання обороту грошей;

- контрольна, яка впливає з самої природи кредиту і полягає в тому, що в процесі кредитування забезпечується контроль за дотриманням умов та принципів кредиту з боку суб'єктів кредитної угоди;

- стимулююча, яка полягає в тому, що позичальник зобов'язаний ефективно використовувати отриману позику, щоб на зароблені кошти не тільки повернути основну суму боргу і сплатити відсотки за користування кредитом, а й отримати прибуток.

За користування кредитом позичальники сплачують відсоток, суму якого не включають до собівартості продукції, а відносять до витрат фінансової діяльності підприємства. У податковому обліку витрати підприємства на сплату відсотків за користування кредитом відносять до складу валових витрат підприємства, унаслідок чого зменшується сума об'єкта оподаткування податку на прибуток.

Кредиторами підприємства можуть бути банки, небанківські установи (лізингові, інвестиційні, факторингові, страхові компанії, кредитні спілки, ломбарди), інші підприємства, держава, міжнародні фінансовокредитні організації, а формами кредитування - грошова і товарна. Основна частка кредитів надається банками. Банківський кредит являє собою економічні відносини між банком і позичальником з приводу надання коштів у тимчасове користування на умовах повернення та платності. Банки надають позики суб'єктам господарювання всіх форм власності на умовах, передбачених кредитним договором. Банківська система через надання кредитів організовує й обслуговує рух капіталу, забезпечує його залучення й перерозподіл у ті сфери виробництва й обігу, де виникає дефіцит капіталу. Видача банками кредитів суб'єктам бізнесу здійснюється при дотриманні принципів цілеспрямованості, терміновості, забезпеченості, диференційованості та платності.

Суть принципу цілеспрямованості, або цільового використання кредиту, полягає в тому, що останній має використовуватися лише на визначені цілі - на задоволення тимчасової потреби позичальника в додаткових коштах. Принцип терміновості повернення кредиту передбачає повернення кредиту в заздалегідь обумовлений термін. Строк кредитування встановлюється відповідно до періоду окупності здійснюваних витрат і можливостей позичальника отримати дохід для погашення кредиту та процентів за користування ним.

Принцип забезпеченості кредиту виражає можливість реалізації майнових інтересів кредитора щодо наданих у тимчасове користування коштів



у разі відсутності в позичальника можливостей повернення кредиту. Принцип диференційованості кредиту означає зважений підхід із боку комерційного банку до різних категорій потенційних позичальників. Диференціація кредитування здійснюється на основі аналізу кредитоспроможності потенційних боржників, характеру їхнього забезпечення, прибутковості вкладень у тих чи інших позичальників, тривалості використання кредитних ресурсів останніми тощо.

Принцип платності означає необхідність не лише прямого повернення позичальником отриманих у банку коштів, але й оплати права на їх використання. Реалізація цього принципу здійснюється через механізм позичкового процента.

Банківський позичковий процент відображає економічні відносини перерозподілу й привласнення банком частини прибутку, що створюється на підприємствах позичальниках унаслідок продуктивного використання наданої позики.

Кредити, що надаються банками, класифікують за наступними ознаками: за строками надання банківські кредити поділяються на короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 3 років), довгострокові (понад 3 роки). *Короткострокові кредити* надаються позичальникам на цілі поточної господарської діяльності в разі виникнення в них тимчасових фінансових труднощів у зв'язку із витратами, які не забезпечені надходженнями коштів у відповідному періоді. *Середньострокові кредити* надаються на оплату обладнання, на поточні витрати, фінансування капіталовкладень. *Довгострокові кредити* - на фінансування капітальних витрат на реконструкцію, модернізацію та розширення діючих основних фондів, будівництво нових об'єктів та ін.

За строками погашення кредити поділяються на: строкові, прострочені (кредити, термін повернення яких, встановлений у кредитному договорі, закінчився, а борг іще не повернуто кредитору), пролонговані (кредити, стосовно яких на прохання позичальника банк прийняв рішення про перенесення на пізніший строк повернення боргу), до запитання (кредити, що видаються на невизначний термін), онкольний (погашається на першу вимогу банку).

За валютою виділяють кредити в національній та в іноземній валютах. За характером виплати відсотка розрізняють кредити з фіксованим, плаваючим, змішаним відсотком. За забезпеченням кредити бувають: забезпечені заставою (майном, майновими правами, цінними паперами), з гарантійним забезпеченням, з іншим забезпеченням (іпотека, поручництво, страхова угода), незабезпечені (бланкові). За кількістю кредиторів розрізняють: кредити, які надаються одним банком, консорціальні кредити (кредити, що надаються консорціумом банків, у якому один з банків виконує роль менеджера, збирає з банків-учасників необхідну клієнтові суму кредиту), паралельні кредити (надаються одному клієнту кількома банками на однакових, заздалегідь погоджених договірних умовах).

За ступенем ризику кредити поділяють на такі:

стандартні - з мінімальним ступенем ризику, та нестандартні, до яких належать кредити під контролем, субстандартні, сумнівні та безнадійні;

- за формою розрізняють лізингові (довгострокові кредити в майновій, товарній формі з приводу надання довгострокової оренди), іпотечні (надаються під заставу нерухомого майна), бланкові кредити (незабезпечені кредити, що надаються фінансово стійким підприємствам на термін 1-10 днів);

- за метою використання кредити поділяються на кредити на формування обігових коштів та кредити на фінансування основних фондів, приватизацію державного майна;

- за методами надання: кредити, що надаються в разовому порядку (коли рішення про надання кредиту приймається банком окремо щодо кожної позики клієнта), відповідно до відкритої кредитної лінії.

Кредити видаються, як правило, із простого позичкового рахунку в безготівковій формі шляхом оплати розрахункових документів на умовах контрактів. Первинним джерелом погашення кредиту є доходи позичальника. У разі фінансової неспроможності позичальника повернути кредит джерелом відшкодування наданих у позику коштів для банку може виступати виручка від реалізації заставленого майна, перерахування коштів гарантом або страховою компанією. Протягом усього строку кредитування до повного погашення кредиту кредитний працівник банку здійснює супровід кредитних проектів, тобто контроль за виконанням умов кредитного договору.

Крім банківського кредитування, є і небанківські форми кредитування, до яких відносять: - комерційний кредит - це угода між продавцем (кредитором) і покупцем (позичальником) щодо надання першим відстрочки платежу за товари, надані послуги, виконані роботи. Це товарна форма кредиту, яка визначає відносини щодо перерозподілу матеріальних ресурсів між суб'єктами бізнесу. Призначенням комерційного кредиту є прискорення реалізації товарів та одержання прибутку. Традиційний механізм комерційного кредиту передбачає проведення вексельного кредитування, суть якого полягає в тому, що платник (позичальник) надає постачальнику (кредитору) комерційний вексель - фінансовий інструмент, цінний папір, який містить зобов'язання сплатити позичальником кредитору зазначену у векселі суму у визначений у векселі термін.

Погашення кредиту може здійснюватися через оплату боржником векселя, передаванням векселя іншій особі, шляхом переоформлення комерційного кредиту на банківський. Крім того, комерційний кредит може здійснюватися шляхом записів вартості проданих у кредит товарів за відкритим рахунком. За цієї форми комерційного кредитування постачання наступної партії товарів можливе до моменту погашення попередньої заборгованості. Різновидом комерційного кредиту є податковий кредит, який являє собою відстрочку сплати підприємством податку до бюджету в календарному році; - лізинговий кредит надається в товарній формі і являє собою довгострокову оренду майна. Це угода, за якою кредитор зобов'язується придбати майно і передати його в користування позичальнику на визначений термін за відповідну плату.

Виділяють три суб'єкти лізингових відносин: а) лізингодавець (кредитор) - суб'єкт підприємницької діяльності, який передає в користування майно за лізинговою угодою; б) лізингоотримувач (позичальник) - суб'єкт підприємницької діяльності, який одержує в користування майно за лізинговою угодою; в) продавець лізингового майна або його безпосередній виробник. Кредиторами при лізингу можуть бути лізингові компанії, банки та інші фінансово-кредитні установи.

Доцільність використання лізингу для лізингоотримувача:

- він дозволяє підприємствам, не вдаючись до залучення кредитів чи значних одноразових витрат власного капіталу, використовувати у виробництві нове технологічне обладнання й технології, а морально застаріле періодично поновлювати;
- лізингоотримувач не залучає позичкового капіталу, що підвищує його ліквідність, тобто підтримується оптимальне співвідношення власного та позичкового капіталів;
- придбане в розстрочку обладнання дозволяє знизити і собівартість продукції, і базу оподаткування (оскільки лізингові платежі входять до складу валових витрат), і податкові платежі;
- підприємству простіше отримати майно в лізинг, ніж кредит на його придбання, тому що об'єкт лізингу є заставою і право власності на нього має лізингодавець. Залежно від особливостей здійснення лізингових операцій (ступеня окупності) виділяють оперативний і фінансовий лізинг.

*Фінансовий лізинг* - це угода, яка передбачає протягом періоду своєї дії виплату лізингових платежів, які покривають повну вартість амортизації майна або більшу його частину, додаткові витрати та прибуток орендодавця (процент за лізинг). А при оперативному лізингу угода укладається на термін, менший за період амортизації орендованого майна, тому для нього характерне часткове відшкодування вартості майна, що здається в лізинг, і витрати лізингодавця не покриваються орендними платежами протягом одного лізингового контракту.

*Державний кредит* - це економічні відносини, які виникають між підприємством і державою щодо купівлі підприємством державних цінних паперів, а також отримання останнім бюджетних і позабюджетних кредитів. Державний кредит надається на капітальні вкладення виробничого призначення шляхом бюджетних позичок безпосередньо міністерствам і відомствам, іншим державним органам виконавчої влади для фінансування підприємствами через банківські установи об'єктів, будівництво яких тільки починається, на конкурсній основі, а також для фінансування раніше початих перспективних будов, технічного переоснащення та реконструкції діючих підприємств, які належать до державної власності, за пріоритетними напрямками економіки України.

### **Питання для самоконтролю**

1. Що таке фінансові ресурси підприємства?
2. Поняття основних виробничих фондів.

3. В чому полягає організація фінансової діяльності підприємства?
4. Які ви знаєте фінансові ресурси?
5. Хто є фінансовим посередником?
6. Які документи необхідні для відкриття рахунку в банку?
7. Які кредити ви знаєте?
8. Умови для одержання лізингу.

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Лізинг та депозит
2. Розширення фінансової діяльності через різні форми кредиту
3. Організація фінансової діяльності для відображення у бізнес-плані
4. Умови для одержання державного пільгового кредиту
5. Фінансування аграрного сектору через програми розвитку та умови їх одержання

#### **Рекомендована література**

1. Калина А. В. Державна політика розвитку підприємництва в Україні / К. : Патерик, 2014. – 498 с.
2. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / К. : Алерта, 2012. – 256 с.
3. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 200 с.
4. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу. 2014. – 180 с.
5. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Біліченко, О. В. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія, 2009. – 454с.
6. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік Райз. –К. : Віват, 2016. – 368 с.
7. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник / К. : Кондор, 2009. – 896 с.
8. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Попович Д. В., Сич О. А. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 432 с.
9. Фінанси малого бізнесу : навч. посіб. / А. А. Фастовець, І. В. Фисун. – К. : Кондор, 2013. – 302 с.
10. Фомішина В. М. Основи бізнесу : навч. посіб. / В. М. Фомішина, С. І. Чеботар. – К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384с.

## 1.4. Організація інфраструктури бізнесу

1. Елементи інфраструктури бізнесу.
2. Організація банківської інфраструктури бізнесу.
3. Біржова інфраструктура в бізнесі.
4. Митна система в інфраструктурі бізнесу.
5. Податкова система в інфраструктурі бізнесу.
6. Система арбітражу в інфраструктурі бізнесу.

### *1. Елементи інфраструктури бізнесу.*

Термін інфраструктура вперше використали в економічному аналізі для позначення об'єктів і споруджень, що забезпечують нормальну діяльність збройних сил. *Інфраструктура* - обов'язковий компонент будь-якої цілісної економічної системи. Цей термін позначає підставу, фундамент, внутрішню будову. Стосовно до бізнесу інфраструктура - це сукупність організаційно-правових форм, що опосередковують ділові відносини, та погоджують ці відносини, різноманітні й різноsubj'єктні, в одне ціле. У відносини між підприємцями, найманими робітниками та споживачами існує величезна кількість проміжних структур, що встановлюють ці відносини та допомагають названим суб'єктам реалізувати ділові інтереси.

Елементами інфраструктури бізнесу є:

- кредитна система і комерційні банки; - емісійна система та емісійні банки;
- організаційно оформлене посередництво на товарних, сировинних, фондових і валютних біржах;
- аукціони, ярмарки та інші форми організаційного позабіржового посередництва;
- система регулювання зайнятості населення й центри сприяння зайнятості (біржі праці);
- інформаційні технології та засоби ділової комунікації;
- податкова система та податкові інспекції;
- система страхування комерційного, господарського ризику й страхові (державні й недержавні) компанії;
- спеціальні рекламні, інформаційні агентства та засоби масової інформації;
- торговельні палати, інші суспільні й добровільні державні суспільні об'єднання ділових кіл;
- митна система;
- професійні союзи працюючих за наймом;
- комерційно-виставочні комплекси;
- система вищої та середньої економічної освіти;
- консультаційні (консалтингові) компанії;
- аудиторські компанії;
- суспільні й державно-суспільні фонди, призначені для стимулювання ділової активності;
- спеціальні зони вільного підприємництва.

## ***2. Організація банківської інфраструктури бізнесу***

Банківська система в ринковій економіці виконує триєдину роль. По-перше, розгалужена структура комерційних банків управляє платежами. У розвинених ринкових системах лівова частина комерційних угод зводиться до перерозподілу засобів між різними банківськими рахунками на підставі платіжних документів. По-друге, поряд з іншими фінансовими посередниками банки вкладають заощадження населення в розвиток виробництва тощо, надаючи позики суб'єктам бізнесу, що гарантують їхнє оптимальне використання. По-третє, комерційні банки, приводячи в життя грошово-кредитну політику, що установлюється центральними державними емісійними банками, регулюють кількість грошей, що перебувають в обігу в тій або іншій економічній системі.

Стабільний і помірний ріст грошової маси - це запорука забезпечення постійного рівня цін, при досягненні якого ринкові відносини впливають на економічну систему найефективнішим і вигіднішим чином. Завдання відновлення ринку капіталів є багатоплановим. Воно містить у собі короткостроковий і середньостроковий аспекти (підвищення ефективності функціонування банківської системи), а також довгостроковий, пов'язаний з розвитком ринку акціонерних капіталів і державних цінних паперів. Нижній рівень банківської системи представлений, насамперед, широкою мережею комерційних банків, які забезпечують кредитно-розрахункове обслуговування суб'єктів бізнесу.

*Комерційний банк* - це установа, створена для залучення грошових засобів і розміщення їх від свого імені на умовах зворотності, платності й терміновості. Основне призначення комерційного банку - здійснювати посередництво в переміщенні коштів від кредиторів до позичальників. Поряд з банками переміщенням коштів на ринках займаються й інші фінансові й кредитно-фінансові установи: інвестиційні фонди, страхові компанії, брокерські, дилерські фірми тощо. Але банки як суб'єкти фінансового ринку мають дві істотні ознаки, що відрізняють їх від усіх інших суб'єктів. По-перше, для банків характерний подвійний обмін борговими зобов'язаннями: вони розміщують свої боргові зобов'язання (депозити, вкладні свідоцтва, ощадні сертифікати та ін.), а мобілізовані на цій основі кошти вкладають у боргові зобов'язання й цінні папери, випущені іншими. Це відрізняє банки від фінансових брокерів і дилерів, що діють на фінансовому ринку, не випускаючи власних боргових зобов'язань. По-друге, банки беруть на себе безумовні зобов'язання з фіксованою сумою боргу перед юридичними й фізичними особами, наприклад, при переміщенні коштів клієнтів на рахунки та у вклади, при випуску депозитних сертифікатів і т.п. Цим банки відрізняються від інвестиційних фондів, які мобілізують ресурси на основі випуску власних акцій.

Фіксовані за сумою боргу зобов'язання несуть у собі найбільший ризик для банків, оскільки повинні бути оплачені в повному обсязі незалежно від ринкової кон'юнктури, у той час як інвестиційна компанія (фонд) усі ризики, пов'язані зі зміною вартості її активів і пасивів, розподіляє серед своїх

акціонерів. Центральні емісійні банки в більшості країн виконують роль "банку банків" і касира держави. Допомога центрального банку проявляється в різних формах. Центральний банк звичайно виступає в якості "кредитора останньої інстанції", тобто до його послуг удаються, коли інші операції, наприклад міжбанківські, уже не спрацьовують.

Комерційний банк може отримати гроші шляхом переобліку комерційних векселів у центральному банку або шляхом продажу йому частини портфеля цінних паперів. Це найпоширеніші варіанти. Аналогічні прийоми використовуються центральними банками для проведення кредитно-грошової політики. Центральні банки пропонують комерційним придбати казначейські векселі з метою скорочення кредитних операцій або, навпаки, купують у них цінні папери для стимулювання кредитної активності й зниження позичкової ставки за рахунок того, що збільшується пропозиція позичкового капіталу. Економісти називають це операціями на відкритому ринку. Змінюючи процентну ставку при переобліку комерційних векселів у комерційних банків, центральні банки впливають на рівень позичкової процентної ставки. У розпорядженні центральних банків є й інші інструменти, за допомогою яких можна впливати на грошовий ринок. Інструменти ці не однакові в різних країнах.

### ***3. Біржова інфраструктура в бізнесі.***

Предметом купівлі-продажу можуть служити:

- на товарній біржі - товари масового попиту, що мають стандартні споживчі якості;
- на фондовій біржі - цінні папери (акції акціонерних підприємств і банків, облігації й векселі);
- на фрахтовій біржі - фрахтові документи (різного роду страхові зобов'язання під товари, що перевозяться); на валютній біржі - валюта (іноземні банкноти, або девізи, і чеки на іноземні депозити).

Крім перерахованих вище спеціальних бірж, на яких виконуються операції з одним видом цінностей, існують також загальні, де в обігу знаходяться кілька видів цінностей, наприклад товари й цінні папери (товарно-фондова біржа).

Операції, що здійснюються на біржі, залежно від об'єкта підрозділяються на валютні, дисконтні, ломбардні (у тому числі репортні операції з акціями за посередництвом брокера), фондові, товарні, страхові й фрахтові. Залежно від строку виконання розрізняють касові операції, коли оплата товару або контракту здійснюється відразу або в найближчі 2-3 дня, і термінові, при яких покупець отримує права на товар або контракт у момент здійснення операції, а гроші виплачує через певний строк.

На товарних біржах строки ліквідації (виконання) операцій більше, ніж на фондових. Найпоширеніший термін операцій на світовому ринку до шести місяців, особливо якщо предметом операції є продовольчий товар із сезонним циклом виробництва.

*Біржа* - місце зустрічі покупців і продавців, місце, де здійснюються операції. Сама вона не виступає однією зі сторін у торговельному контракті, а лише забезпечує найбільш сприятливі умови для торгівлі цінностями. Біржа встановлює для всіх учасників торгів загальні принципи їх здійснення, надає місце для здійснення операцій у певний час дня, розробляє єдині правила й норми, на базі яких укладають контракти, а також основні умови типових контрактів.

Зупинимося на організації й функціонуванні домінуючих у ринковій інфраструктурі фондових і товарних бірж. Хоча першими з'явилися товарні біржі, де концентрується оптовий оборот масових, головним чином сировинних і продовольчих, товарів провідна роль у світовому біржовому обороті належить фондовим біржам. Членами біржі можуть бути тільки фізичні особи, але якщо член біржі є співвласником фірми, то вся фірма також вважається членом біржі. Місця на біржі продаються особам, які відповідають певним формальним вимогам. Щорічно своїх власників змінюють декілька десятків місць. Ціна на місце встановлюється в індивідуальному порядку, зокрема залежно від біржової кон'юнктури. У цілому контингент членів біржі характеризується високою стабільністю, що робить її одним з елітарних інститутів.

Розрізняють кілька категорій членів біржі: біржові брокери є співробітниками інвестиційних компаній і банків, що є членами фондової біржі, виконують накази своїх клієнтів на купівлю-продаж акцій. Вони не мають права вести операції за свій рахунок, а тільки доставляють доручення клієнтів в операційний зал так званим фахівцям; - фахівці курирують певну групу цінних паперів. Вони здійснюють операції безпосередньо в операційному залі, діючи одночасно в якості агентів і дилерів, тобто, з одного боку, виконуючи доручення, є брокерами для брокерів, а з іншого - здійснюють купівлю-продаж цінних паперів за свій власний рахунок.

Головна функція фахівців полягає в забезпеченні ліквідності акцій і стабільності ринку, тобто вони повинні продавати акції при тенденції до підвищення й купувати - при тенденції до зниження. Таким чином, фахівці покликані діяти врозріз із ринком; - брокери торговельного залу виконують доручення інших брокерів, якщо останні самі в силу якихось причин не можуть виконати наказ свого клієнта. Вони звичайно стягують комісійні за кожну операцію; - біржові маклери здійснюють операції в торговельному залі за свій рахунок або виконують доручення, у яких мають частку участі; - асоційовані члени допускаються в операційний зал біржі, але не мають права здійснювати операції (до них відносяться управляючі директори та інші представники фірм - членів фондової біржі). Головну роль на фондовій біржі відіграють дві перші групи її членів.

Брокери являють собою особливий інститут біржових посередників. Вони надають послуги як членам, так і не членам біржі й мають право здійснювати операції тільки за дорученням клієнта. Звичайно брокери об'єднані в брокерські будинки, які надають клієнтам ряд послуг: - надання сховища для цінних паперів; - надання інформації про стан ринку; -



обслуговування будь-яких комбінацій розподілу фондів компанії, включаючи найрізноманітніші угоди і їх кредитування; - збір комерційної інформації за бажанням замовника; - створення оптимальних умов для оборотності цінних паперів; - супровід на торги осіб, що не є членами біржі, але мають гостьові квитки. Регулярні члени біржі здійснюють операції із цінними паперами, як за власний рахунок, так і за рахунок клієнтів.

Найбільші сучасні товарні біржі - міжнародні. Вони обслуговують світовий ринок відповідного товару. Як правило, на товарних біржах функціонують наступні секції: торгівлі наявним (реальним) товаром, торгівлі майбутнім товаром або договорами поставки, торгівлі типовими контрактами, бартерних операцій і аукціонного продажу. Виділення секцій може здійснюватися і по групам товарів. Найважливішою особливістю біржової торгівлі є те, що жоден товар, жоден зразок безпосередньо в торгах не бере участь. Предметом торгу є певна кількість одиниць стандартизованого товару. Товар повинен бути, по-перше, якісно однорідним і, по-друге, кількісно визначеним за числом, розміром або вагою. Третя умова - можливість заміни товару аналогічним. Ці три умови, що дозволяють укласти угоду під час відсутності товару, забезпечуються або самою природою товару (якщо це, приміром, цегла певного сорту), або відповідністю загальноприйнятому еталону. Товари, що відповідають перерахованим вище вимогам, називаються біржовими.

При купівлі не можна називати ціну нижче запропонованої, а при продажі - вище вже запропонованої. Класифікація операцій, що здійснюються на товарній біржі, представлена на рис. 1. Ціни за угодами, що формуються у періоди вільної торгівлі (на англійських біржах це торгівля між біржовими сесіями), звичайно окремо не публікують, а включають у розмах коливань біржових котирувань за день. При значних коливаннях цін, що перевищують установлені біржовими правилами межі, торгівля на біржах припиняється до наступного робочого дня, а на багатьох англійських - на кілька хвилин, після чого укладання угод відновляється зі спеціальної біржової сесії, ціни якої публікують.

#### **4. Митна система в інфраструктурі бізнесу**

Розширення зовнішньоекономічної діяльності в бізнесі висуває на перший план такий елемент інфраструктури, як *митниця*, яка є державною установою, що контролює перевіз товарів через кордон й стягує спеціальні мита й збори. Серед завдань митниці на перше місце законодавці поставили фіскальну функцію, поклавши на митні органи обов'язок, визначати вартість товару, країну походження й залежно від цього стягувати платежі, до яких відносять одинадцять: 1) мито; 2) податок на додану вартість; 3) акцизи; 4) збори за видачу й поновлення ліцензій; 5) збори за видачу й поновлення кваліфікаційного атестата фахівця з митного оформлення; 6) збори за митне оформлення; 7) збори за зберігання товарів; 8) збори за митний супровід товарів; 9) плата за інформування й консультування; 10) плата за ухвалення попереднього рішення; 11) плата за участь у митних аукціонах.

*Мито* являє собою збір з товарів: - що вивозяться з держави (вивізне мито); - що провозяться через державу (транзитне мито); - ввезених через кордон (ввізне мито). Уведення мита має на меті збільшення казенних доходів або захист вітчизняної промисловості за допомогою встановлення високих мит на привізні фабрикати й вивізну сировину. Розмір мита (у відсотках до ціни товару) установлює митний тариф, який є переліком товарів, що підлягають обкладанню митом.

Розрізняють наступні види ставок мит: - адвалорні, обчислювальні у відсотках від митної вартості; - специфічні, обчислювальні у встановленому розмірі за одиницю товару, що обкладається; - комбіновані, що представляють собою комбінацію перших двох. Ставки *експортного мита* встановлюються виходячи з різниці світових і внутрішніх цін з такими розрахунками, щоб стимулювати виробництво товарів, що поставляються на експорт. Ціни на експортні товари, що відвантажуються, повинні бути не нижче світових. Згідно з діючим законодавством виручка виробників від експорту товару не може перевищувати після сплати експортних мит суму надходжень від поставок на внутрішній ринок більше, ніж на 50 %. Ставки експортного мита обчислюються в євро за 1000кг або в процентах до митної вартості. Їх підрозділяють на базові та ставки з товарообмінних (бартерних) операцій.

*Експортне мито* сплачують до або одночасно із прийняттям до оформлення вантажної декларації. Митний Кодекс допускає здійснення експортно-імпорتنих операцій у наступних режимах: випуск для вільного обігу; реімпорт; транзит; операції на митному складі; безмитна торгівля; переробка; тимчасовий ввіз (вивіз); операції у вільній митній зоні; операції на вільному складі; експорт; реекспорт; знищення; відмова на користь держави. Зупинимося на деяких із цих режимів.

*Реімпортом* називають митний режим, при якому вітчизняні товари, вивезені відповідно до митного режиму експорту, ввозяться назад без стягнення мит, ПДВ, акцизів, а також без застосування до цих товарів заходів економічної політики (квотування, ліцензування та інших обмежень на ввіз або вивіз).

*Транзит* припускає переміщення товарів під митним контролем між двома українськими митними органами, а також через територію іноземної держави. При цьому не стягують митні платежі та не застосовують заходи економічної політики. На транзит треба одержати дозвіл митниці, а в деяких випадках дозвіл видають після сплати митних платежів на депозит митниці. Державний митний контроль дозволяє поряд із грошовим забезпеченням використовувати банківські гарантії. Для транзиту встановлені обмеження в часі знаходження товарів в Україні, які визначають виходячи з відстані провозу вантажу по митній території (1 місяць на кожні 2000 км), і за станом перевезених вантажів. Відповідальність за транзит несе перевізник, саме з нього митниця стягує штрафи та усі належні їй платежі.

*Безмитна торгівля* являє собою режим, за якого товари реалізуються під митним контролем без стягнення мит, податків і застосування заходів економічної політики. Магазины безмитної торгівлі повинні розташовуватися

за лінією митного контролю в міжнародних аеропортах, морських портах і т.п. Володіти ними можуть лише громадяни України, що одержали в Державному митному контролі ліцензію терміном на три роки.

Режим переробки розпадається на три різновиди. Під переробкою на митній території розуміють режим, при якому іноземні товари використовуються для переробки без застосування заходів економічної політики та з поверненням ввізного мита і податків за умови вивозу продуктів переробки в режимі експорту. Переробка поза митною територією полягає в тому, що виготовлені товари вивозяться за кордон для переробки без застосування до них заходів економічної політики та з повним або частковим звільненням від мит і податків за умови, що продукти переробки будуть випущені у вільний обіг. Переробка товарів під митним контролем передбачає переробку іноземних товарів без застосування заходів економічної політики й стягнення ввізних мит і податків з наступним випуском їх у вільний обіг або приміщенням під інший митний режим. Термін переробки обмежено 6 місяцями.

Тимчасовий ввіз (вивіз) допускає використання товарів на території (за її межами) з повним або частковим звільненням від митних платежів і без застосування заходів економічної політики. Режим тимчасового ввозу (вивозу) заявляють при ввозі (вивозі) обладнання, наприклад для виробництва унікальних або несерійних замовлень, коли підприємцеві не вигідно закуповувати таке устаткування у власність, а також при ввозі (вивозі) виставочних експонатів, контейнерів для перевезення вантажу, автобусів для міжміських перевезень, журналістського устаткування, зразків для досліджень і т.п. Крім того, режим тимчасового ввозу заявляють ті, хто в'їжджає в країну тимчасово. Строки тимчасового ввозу не можуть бути більше 2 років, але Державний митний контроль має право подовжувати їх. Крім фіскальної, на митницю покладена правоохоронна функція, зокрема боротьба з контрабандою й незаконними валютними операціями, ввозом і вивозом ядерної, хімічної, біологічної та іншої зброї масової поразки, психотропних речовин.

До інших правопорушень, що караються накладенням штрафу, відносяться: - навмисне ухилення від сплати митних платежів у великих й особливо великих розмірах фізичною особою; - порушення режиму зони митного контролю; - неповідомлення при ввозі товарів і транспортних засобів про пересікання митного кордону; - перешкоджання доступу посадової особи митного органа; - порушення порядку переробки товарів; - переміщення через митний кордон під видом товарів не комерційного призначення таких, які насправді призначені для ведення виробничої або іншої комерційної діяльності; - недекларування або недостовірне декларування товарів і транспортних засобів; - неповідомлення або недостовірне повідомлення про намір вивезти товари й транспортні засоби за межі митної території; - неприйняття заходів у випадку аварії або дії непереборної сили (форс-мажор). Митний кодекс закріпив за митниками право займатися оперативно-діяльністю, застосовувати зброю, фізичну силу та спеціальні засоби.

#### **4. Податкова система в інфраструктурі бізнесу**

*Податковою системою* іменують сукупність податків, зборів та інших платежів, що стягуються у встановленому порядку з юридичних і фізичних осіб. Податковий кодекс визначає податок як обов'язковий, індивідуально безоплатний платіж, що стягується з організацій і фізичних осіб у формі відчуження належних їм на праві власності, господарського ведення або оперативного управління коштів, з метою фінансового забезпечення діяльності держави та (або) муніципальних утворень.

*Збором* вважається обов'язковий внесок, що стягується з організацій і фізичних осіб, сплата якого є однією з умов здійснення в інтересах платників вагомих дій державними органами. У кожній країні податкова система несе в собі величезну кількість національних особливостей, що не міняє загальної суті оподаткування як вилучення державою у свою користь частини валового внутрішнього продукту за допомогою стягнення обов'язкових внесків у бюджети різних рівнів.

*Внески* здійснюють основні учасники виробництва валового внутрішнього продукту: - працівники, що створюють своєю працею матеріальні та нематеріальні блага і одержують дохід; - господарюючі суб'єкти, власники капіталу. Отже, економічний зміст оподаткування зводиться до взаємин господарюючих суб'єктів і громадян, з одного боку, і держави, з іншого, із приводу формування державних фінансів.

Податки виконують три найважливіші функції:

- фіскальну - вона є головною з погляду суспільної значимості й полягає у формуванні фінансових ресурсів держави, які надалі витрачаються на потреби соціальної сфери й господарства (капітальні вкладення в інфраструктуру, дотації підприємствам і сільському господарству), утримання збройних сил, проведення зовнішньої політики, забезпечення безпеки країни; утримання державного апарата, виплату державного боргу;

- розподільну (регулюючу) - вона реалізується через системи пільг і проявляється в зміні об'єкта оподаткування, зменшенні бази оподаткування, підвищенні або зниженні податкової ставки;

- соціальну - вона полягає у вирівнюванні доходів різних груп населення за допомогою нерівномірного оподаткування різних сум доходів.

*Основні принципи оподаткування.* Податкові системи розвинених країн склалися під впливом різних економічних, політичних і соціальних умов. Звісно, вони не ідеальні. Однак законодавці різних країн не залишають спроб виробити оптимальну систему оподаткування. За загальним переконанням, такою може вважатися система, що базується на наступних основних принципах: - простота алгоритму розрахунків окремих податків; - відсутність дублювання; - простота й економічність збору податків; - стабільність; - законодавче регламентування; - пропорційність податкових зборів вигоді, яку взамін може надати держава; - прийнятний розмір загального податкового тиску; - дотримання справедливості по горизонталі (особи, що одержують рівний дохід, повинні платити рівні податки) і по вертикалі (особи, що одержують різний дохід, повинні платити різні податки).

Крім того, податкова система повинна враховувати соціально-економічні потреби країни, відповідати економічній стратегії й тактиці держави.

*Податки як інструмент економічного регулювання.* Як елемент фінансових відносин, пов'язаний з формуванням грошових доходів держави (бюджету й позабюджетних фондів), які потрібні йому для виконання соціальної, економічної, військово-оборонної, правоохоронної й інших функцій, податки є об'єктивною необхідністю, тому що зумовлені потребами суспільства. Податки безпосередньо впливають на всіх суб'єктів ринку: споживача, виробника, державний бюджет. Введення податку на споживання веде до росту цін і скорочує попит на оподатковувані товари. Зниження їх дозволяє споживачам (фізичним особам) споживати більше товарів або збільшити накопичення.

Вплив податків на підприємство проявляється через зміну ціни товару, обсягу виробництва, заробітної плати, засобів, що виділяються на розвиток. Якщо підприємство переживає спад, то зниження податків дає змогу понизити ціну товарів, що випускаються, або підвищити заробітну плату. Державний бюджет при зниженні податкових внесків скорочується, і, як наслідок, слабшає підтримка підприємств бюджетної сфери, державні інвестиції.

Управління через податки - один з найбільш складних аспектів економічної політики. Федеративні держави (США, Канада, Німеччина, Росія), що мають трьохланкову бюджетну систему, здійснюють податкову політику на трьох рівнях: - федеральному; - регіональному (рівні штату, департаменту, провінції); - місцевому (рівні муніципалітету, графства, громади). Держави, що не мають федеративного розподілу (Франція, Японія, Україна), використовують двохланкову податкову систему, що включає в себе загальнодержавний і місцевий рівні.

Державні податки та збори, що підлягають перерахуванню в бюджет, встановлюються, змінюються або скасовуються Податковим кодексом. Вони містять у собі: податок на додану вартість (ПДВ), акцизи на окремі види товарів, податок на прибуток (дохід) організацій, податок на доходи від капіталу, податок на дохід фізичних осіб, внески в державні соціальні позабюджетні фонди, державне мито, мито й митні збори, податок на користування надрами, податок на відтворення мінерально-сировинної бази, податок на додатковий дохід від видобутку вуглеводнів, збір за право користування об'єктами тваринного світу і водними біологічними ресурсами, лісовий податок, водний податок, екологічний податок, державні ліцензійні збори.

Регіональні податки й збори встановлюються або відміняються законами держави. До них належать: податок на майно організацій, податок на нерухомість, дорожній податок, транспортний податок, податок із продажів, податок на ігорний бізнес, регіональні ліцензійні збори. При введенні податку на нерухомість припиняється дія на відповідній території податків на майно організацій, майно фізичних осіб і землю.

Місцеві податки встановлюються, змінюються або скасовуються нормативними правовими актами органів місцевого самоврядування

відповідно до Податкового кодексу й обов'язкові до сплати на всій території муніципального утворення. До цієї групи податків належать: земельний податок, податок на майно фізичних осіб, податок на рекламу, податок на спадкування й дарування, місцеві ліцензійні збори.

За ознакою об'єкта оподаткування, що стягуються податки можна розділити на такі, що сплачуються: - із прибутку (доходів) - податок на прибуток, податок на дивіденди, податок на доходи від участь на паях у діяльності інших підприємств; - з виторгу від продажів продукції (робіт, послуг) - ПДВ, акцизи, податок на користувачів автомобільних доріг, податок на зміст житлового фонду й соціальної сфери - з вартості майна - податок на майно підприємств, податок із власників транспортних засобів, податок на придбання транспортних засобів; - із платежів за природні ресурси - земельний податок і орендна плата за землю, плата за воду, лісовий дохід; - з фонду оплати праці - єдиний соціальний податок на внески в Пенсійний фонд; - із сум зроблених витрат - податок на рекламу; - з доходів від певного виду фінансових операцій - податок на операції із цінними паперами; - з вартості позовних заяв і угод майнового характеру - державне мито.

*Елементи податкової системи.* Елементами податкової системи виступають суб'єкти та об'єкти оподаткування, оподаткована база, ставки податків і пільги. *Суб'єктами* податкових правовідносин є: - організації й фізичні особи, на яких покладений обов'язок із сплати податків і зборів; - податкові агенти; - Державна податкова служба; - Державний митний комітет; - органи державної влади; - Міністерство фінансів.

*Об'єктами* оподаткування можуть виступати майно, прибуток, дохід, вартість реалізованих товарів (виконаних робіт, зроблених послуг) або інша економічна підстава, що має вартісну, кількісну або фізичну характеристики, з наявністю якого у платника податків законодавство про податки й збори пов'язує виникнення обов'язку сплатити податок. *Оподаткована база* являє собою вартісну, фізичну або іншу характеристику об'єкта оподаткування. Ставка податку є величина податкових нарахувань на одиницю податкової бази. Вона залежить від характеру предмета оподаткування й може бути твердою, обумовленою як абсолютна сума з об'єкта оподаткування, або процентною, що розраховується як частка його вартості. У свою чергу, процентні ставки бувають пропорційними й прогресивними. Пропорційні ставки побудовані за принципом єдиного відсотка, що стягується з предмету обкладання (прикладом служить ставка податку на майно підприємств), а прогресивні - за принципом росту відсотка зі збільшенням вартості об'єкта обкладання.

*Податкові пільги* - це надані окремим категоріям платників податків переваги, включаючи можливість не сплачувати податок (у виняткових випадках можуть бути індивідуальними). Пільги встановлюють у вигляді: - неоподаткованого мінімуму об'єкта податку; - вилучення з оподаткування певних елементів об'єкта податку; - звільнення від сплати податків окремих осіб або категорії платників; - зниження податкових ставок та іншого.

*Права й обов'язки платників податків.* Платниками податків і зборів є організації й фізичні особи, на які покладений обов'язок платити відповідно податки та збори. Платники податків і платники зборів мають право: - вимагати відшкодування в повному обсязі збитків, заподіяних незаконними рішеннями податкових органів або незаконними діями (бездіяльністю) їх посадових осіб; - одержувати від податкових органів письмові роз'яснення з питань застосування законодавства про податки та збори; - одержувати в податкових органах за місцем обліку інформацію про діючі податки, законодавство про податки й збори й інші акти, про права й обов'язки платників податків, повноваження податкових органів та їх посадових осіб; - представляти свої інтереси в податкових органах, особисто або через свого представника. Вони несуть наступні обов'язки: - сплачувати законно встановлені податки; - вставати на облік в органах податкової служби, якщо такий обов'язок передбачений Податковим кодексом; - вести у встановленому порядку облік доходів (витрат) і об'єктів оподаткування; - представляти податкові декларації; - пред'являти податковим органам необхідні документи для нарахування та сплати податків; - протягом трьох років забезпечувати збереження даних бухгалтерського обліку й інших документів, необхідних для сплати податків.

*Права й обов'язки податкових органів.* Податковими агентами визнаються особи, на яких покладені обов'язки з обчислення, утримання від платників податків і перерахування податків у бюджети. Збирачами податків вважаються державні органи, органи місцевого самоврядування, інші уповноважені органи й посадові особи, що здійснюють приймання від платників податків кошти на сплату податків.

Податковими органами є Державна податкова служба та її територіальні підрозділи. Податкові органи мають право: - вимагати від платників податків та інших зобов'язаних осіб документи, що підтверджують правильність вирахування й своєчасність сплати податків; - оглядати (обстежувати) будь-які використані платником податків для одержання доходу або пов'язані зі змістом об'єктів оподаткування приміщення й території, проводити інвентаризацію майна; - у випадку відмови платника податків допустити посадових осіб податкового органа до обстеження приміщень або непредставлення необхідних для розрахунків податків документів - визначати суми податків, що підлягають внесенню в бюджет, розрахунковим шляхом на підставі даних сплати іншими аналогічними платниками податків; - стягувати податкову пеню в порядку, установленому Податковим кодексом.

В обов'язки податкових органів входить: - безкоштовно інформувати платників податків про діючі податки; - представляти форми податкової звітності й роз'яснити порядок заповнення; - давати роз'яснення платникам податків про порядок вирахування й сплати податків. Податкові органи, митні органи й органи податкової міліції несуть відповідальність за збитки, заподіяні платникам податків внаслідок неправомірних дій (рішень) або бездіяльності, а також неправомірних дій (рішень) або бездіяльності своїх посадових осіб та

інших робітників цих органів при виконанні ними своїх службових або посадових обов'язків.

Податковим кодексом окреслені певні види та правила проведення перевірок. Податкові перевірки діляться на камеральні, які проводяться відносно всіх платників податків, і виїзні, що проведені тільки у відношенні організацій і підприємців - фізичних осіб. Перевірки можуть охоплювати не більш ніж три календарні роки діяльності платника податків, що передують року перевірки й припускають: - участь свідків; - доступ посадових осіб податкових органів на територію або в приміщення; - огляд приміщень при проведенні виїзної податкової перевірки; - витребування документів; - вилучення документів і предметів (при проведенні виїзних податкових перевірок); - експертизу (при проведенні виїзних податкових перевірок); - залучення фахівців; - участь перекладача; - участь понятих; - складання протоколів.

Камеральні перевірки здійснюють за місцем перебування податкового органа на основі даних податкових декларацій і документів, що служать підставою для вирахування та (або) сплати податку. Якщо перевіркою виявлені помилки в заповненні документів або протиріччя між відомостями, що є в представлених документах, то про це повідомляють платника податків, вимагають внести відповідні виправлення у встановлений строк і доплатити суми, виявлені в результаті камеральної перевірки. Камеральні перевірки вживають без якого-небудь спеціального дозволу керівника податкового органа протягом двох місяців з дати надання платником податків податкової декларації та інших документів.

Виїзні перевірки здійснюють на основі рішення керівника податкового органа (його заступника) не частіше одного разу в рік і повинні тривати не більш двох місяців (у виняткових випадках - до трьох місяців за рішенням вищого податкового органа). Незалежно від часу проведення попередньої перевірки влаштовують перевірки: - пов'язані з ліквідацією або реорганізацією платника податків; - ініційовані вищим податковим органом у порядку контролю.

Результати виїзної перевірки оформляють у вигляді акту встановленої Державною податковою службою форми. Акт підписують посадова особа податкових органів і керівник організації, що перевіряється. У випадку відмови підписати акт про це роблять відповідний запис. Якщо акт податкової перевірки не складений, вважають, що перевірка відбулася й правопорушень не виявлено.

Платник податків має право протягом двох тижнів представити пояснення мотивів відмови від підписання акту або заперечення по акту. Із закінченням цього строку протягом двох тижнів акт податкової перевірки, у якому зафіксовані податкові правопорушення, та інші документи розглядає керівник податкового органа (його заступник). Якщо платником податків представлені пояснення або заперечення, матеріали перевірки розглядають у присутності посадових осіб організації-платника податків або індивідуального підприємця або їх представників.



Основними видами податкових правопорушень є: - відхилення від реєстрації в податкових органах у якості платника податків; - приховання (заниження) доходу (прибутки) та інших об'єктів оподаткування; - ведення обліку об'єкта оподаткування із грубим порушенням встановленого порядку; - невиконання посадовими особами кредитно-фінансових установ обов'язків, передбачених податковим законодавством.

З метою приховання або заниження доходу (прибутку) та інших об'єктів оподаткування практикують наступні прийоми: - за взаємною домовленістю керівники підприємств представляють свої розрахункові рахунки для здійснення грошових операцій, що приховуються від обліку на відповідному підприємстві; - підприємство відкриває в різних банках кілька розрахункових рахунків і проводить через них розрахунково-грошові операції, не відображаючи в бухгалтерському обліку (веде подвійну бухгалтерію); - підприємство реєструють в одному районі (місті), а рахунок відкривають в іншому місті, ухиляючись від сплати податків як за місцем реєстрації, так і за місцем ведення господарської діяльності; - завищують собівартість продукції (робіт, послуг) за рахунок витрат, що не підлягають відрахуванню на собівартість, наприклад витрат на рекламу, відрядження (понад установлені норми), придбання основних фондів і реконструкцію виробництва й ін.; - за домовленістю сторін в офіційних платіжних документах занижують вартість виконаних робіт, розрахунки здійснюють готівковими коштами; - занижують оподаткований ПДВ; - спотворюють звітні дані при визначенні витрат на оплату праці.

### **5. Система арбітражу в інфраструктурі бізнесу**

Найважливішим елементом регулювання ринкових відносин є господарський суд, який врегульовує суперечки, що виникають у процесі господарської діяльності (економічні суперечки), або із правовідносин у сфері управління. Таким чином, предметом розгляду можуть бути конфлікти суб'єктів бізнесу, а також їх претензії до державних органів. У завдання господарського (арбітражного) суду входять захист законом прав та інтересів організацій і громадян, однакове й правильне застосування законодавства, сприяння зміцненню законності в економічних відносинах. Право на звернення до господарського суду конкретних суб'єктів правовідносин (право на пред'явлення позову) виникає лише після прийняття сторонами заходів щодо врегулювання суперечки у встановленому порядку.

Організація, майнові права якої порушені, повинна до звернення до суду пред'явити претензії противній стороні, щоб та могла розглянути їх та задовольнити в добровільному порядку, якщо визнає вимоги законними й обґрунтованими. Відмова від права на звернення до господарського суду не дійсна. Тому в договорах фізичних осіб-підприємців і юридичних осіб не може бути застережень, умов або положень, що обмежують право сторони на звернення до суду у випадку порушення договору або невиконання зобов'язання.

Встановлена нормами господарського процесуального права форма діяльності господарських судів, спрямована на захист оскарженого або порушеного права юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців, є господарський процес. Предметом господарського процесу є економічні суперечки й спори в сфері управління. Розгляд і вирішення спорів здійснюється в певній послідовності, яка розпадається на стадіях процесуальних дій. На стадії порушення справи суддя вивчає позовну заяву й приєднані до неї матеріали з погляду підвідомчості й підсудності справи, а також інших критеріїв, що визначають, чи можна прийняти справу до виробництва. Грунтуючись на цих критеріях, суддя або порушує справу, або відмовляє в прийманні заяви або повертає позовну заяву.

Стадія судового розгляду полягає в розгляді суперечки на засіданні господарського суду, яке завершується ухваленням рішення, завершенням виробництва в справі або залишенням позову без розгляду. Перевірка законності й обґрунтованості рішень господарського суду проходить на стадії апеляції та касації. Рішення суду, що вступило у законну силу, підлягає обов'язковому виконанню всіма підприємствами, організаціями, установами, посадовими особами й громадянами-підприємцями на всій території. Існують певні правила виконавчого провадження, що регулюють відносини між боржником і стягувачем. Рішення господарського суду, що вступило у законну силу, може бути піддане перегляду із-за протиріч зазначених у законі посадових осіб господарських судів і прокуратури й певних судів господарської судової системи. Підставою для перегляду можуть послужити нововиявлені обставини, що знову відкрилися, які існували в момент розгляду справи, але не були й не могли бути відомі суду й особам, що брали участь у розгляді.

В господарському процесі беруть участь три групи осіб. Першу групу складають судді. Друга група включає так званих осіб, що брали участь у справі, якими є: - сторони (позивач і відповідач); - треті особи, що заявляють самостійні вимоги; - треті особи, що не заявляють таких вимог; - прокурор; - державні й інші органи, що брати участь у процесі в силу покладених на них обов'язків і виступаючі на захист прав і інтересів інших осіб. До третьої групи відносяться особи, що сприяють нормальному розгляду та вирішення спорів, а саме: свідки, експерти, перекладачі, представники організацій і громадян-підприємців. Кожний з учасників процесу є носієм певних прав і обов'язків, які визначаються роллю в господарському процесі.

У більшості випадків сторонами господарського процесу виступають юридичні особи, тобто організації, що мають у власності, повному господарському веденні або оперативному управлінні відособлене майно, що відповідають за своїми обов'язками цим майном, що виступають у суді, господарському й третейському суді від свого імені. Позивачами (заявниками) є організації, органи державної влади й управління й фізичні особи-підприємці, що пред'явили позов (подали заяву), або в інтересах яких пред'явлений позов. Відповідачами є юридичні особи й громадяни-підприємці, яким пред'явлена позовна вимога. У випадках, установлених законом,

відповідачами можуть бути органи державної влади й управління, що не є юридичними особами.

Витрати, пов'язані з розглядом судових справ, іменуються судовими витратами. Витрати ці покладають на сторони й третіх осіб, що виступають із самостійними вимогами, щоб, по-перше, відшкодувати витрати держави на утримання судів, а по-друге, надихнути зацікавлених осіб до врегулювання суперечок без втручання суду.

Судові витрати включають мито, яке являє собою плату за розгляд, дозвіл і перегляд судових справ, а також витрати, якими є плата за проведення призначеної судом експертизи, виклик свідків, огляд на місці, послуги перекладача. Розмір мита визначається законом і залежить від характеру й ціни позову; розміру господарських витрат, навпаки, ніяк не пов'язаний з характером суперечки й ціною позову, а визначається залежно від фактично зроблених витрат. Сплата витрат покладається або на позивача, що звертається до суду з необґрунтованими вимогами, або на відповідача, що не виконав добровільно свої обов'язки перед іншою стороною, що й привело до судового розгляду.

Відповідно до закону спори повинні бути розглянуті, а рішення - прийняті й оприлюднені в термін, що не перевищує відповідного нормативу від дня отримання судом позовної заяви. Для розгляду скарги або протесту судом апеляційної інстанції встановлений нормативний термін. У виняткових випадках термін розгляду суперечки може бути продовжений головою суду або його заступником.

Згідно із законом заяву в господарський суд можуть подати: - організації й фізичні особи-підприємці, що звертаються за захистом законом прав та інтересів; - державні й інші органи у випадках, передбачених законами - у захист охоронених законом прав та інтересів організацій і фізичних осіб - підприємців, державних і суспільних інтересів; - прокурор - у захист державних і суспільних інтересів. Подати позов - значить звернутися до суду із заявою, у якій повинно міститися адресоване суду прохання розглянути суперечку, що виникла. Суддя може не прийняти позовну заяву й повернути його без розгляду в наступних випадках: - позовна заява підписана особою, що не має права підписувати її, або особою, посадове положення якої не зазначене; - у позовній заяві не зазначені найменування сторін, їх поштові адреси; - не представлені докази сплати держмита у встановленому порядку й розмірі і відсутнє клопотання про звільнення від мита або відстрочці сплати; - в одній позовній заяві з'єднано кілька вимог до одного або декількох відповідачів, причому ці вимоги не пов'язані між собою за підставами виникнення або пред'явленими доказам; - не пред'явлені докази того, що копії позовної заяви спрямовані відповідачеві; - не пред'явлені докази того, що вжиті заходи до досудового врегулювання суперечки з іншою стороною (крім випадків, коли ухвалювати такі заходи не потрібно); - не пред'явлені докази звернення до банку за одержанням з відповідача заборгованості, коли вона згідно із законом повинна бути отримана через банк; - до порушення справи від позивача надійшла заява про врегулювання суперечки.

Якщо зміст суперечки не представляє особливої складності, позивач правильно виклав свої вимоги й представив потрібні докази, суду залишається лише визначити в присутності позивача час розгляду справи та сповістити про це інших осіб, що беруть участь у справі. Якщо питання про прийняття справи до виробництва суддя вирішує одноосібно, то підготовка ведеться від імені суду. Судовий розгляд спрямований на те, щоб виробити порозуміння між сторонами. Рішення господарського суду ухвалюються обов'язково з урахуванням порозуміння, якщо воно не суперечить закону й фактам, відображеним у матеріалах справи.

При цьому суд має право: - вийти за межі позовних вимог, якщо це необхідно для захисту охоронених законом прав та інтересів організацій і фізичних осіб-підприємців; - зменшити у виняткових випадках розмір неустойки (штрафу, пені), що підлягає стягненню за позовом організації або фізичної особи-підприємця зі сторони, що порушила зобов'язання; - відтермінувати виконання судового рішення. Органами примусового виконання рішень господарського суду є банки, управління юстиції й судові виконавці. Оскільки більшу частину господарських постанов становлять рішення про стягнення грошових сум, то найчастіше цей обов'язок лягає на банк.

#### **Питання для самоконтролю**

1. Назвіть основні елементи інфраструктури бізнесу
2. Функції біржі
3. Роль митної служби
4. Яка податкова система в агробізнесі?
5. Для чого існує арбітраж у агробізнесі?

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Основні елементи інфраструктури в агробізнесі
2. Банківська інфраструктура для фермерського господарства
3. Пільгова податкова система у аграріїв
4. Конкурентна ситуація сільського господарства щодо попиту і пропозиції.
5. Колективні сільськогосподарські підприємства та засади їх функціонування
6. Підприємництво у сільській місцевості та його особливості
7. Інфраструктура підприємництва на селі.
8. Склад сфер агропромислового комплексу.
9. Аграрна реформа і розвиток підприємництва у період війни.
10. Основні функції агросервісу.
11. Форми агросервісного обслуговування за умов ринкової економіки.

#### **Рекомендована літератури**

1. Калина А. В. Державна політика розвитку підприємництва в Україні / К. : Патерик, 2014. – 498 с.

2. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / О. М. Кікіб, К. В. Белоусов. – К. : Алерта, 2012. – 256 с.
3. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 200 с.
4. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу / 2014. – 180 с.
5. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Біліченко, О. В. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія, 2009. – 454с.
6. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік Райз. –К. : Віват, 2016. – 368 с.
7. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник / К. : Кондор, 2009. – 896 с.
8. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Попович Д. В., Сич О. А. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 432 с.
9. Фінанси малого бізнесу : навч. посіб. / А. А. Фастовець, І. В. Фисун. – К. : Кондор, 2013. – 302 с.
10. Фомішина В. М. Основи бізнесу : навч. посіб. / К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384с.
11. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства /К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.

## **1.5. Організація управління персоналом у бізнесі**

1. Підходи до управління персоналом.
2. Системи зв'язків із громадськістю.
3. Стимулювання праці найманих працівників у бізнесі.

### ***1. Підходи до управління персоналом.***

Мистецтво управління в бізнесі передбачає професійні знання індивідуальної та групової психології. Якщо на підприємстві виготовляється продукція низької якості, винні не працівники, а декілька конкретних людей, які недостатньо зацікавлені в плодах своєї праці, або не навчені. Не можна забувати, що кожний працівник є особистістю з її неповторними переживаннями та запитамі, нехтування якими може поставити під загрозу досягнення мети у бізнесі.

Люди є центральним чинником будь-якої моделі управління в бізнесі. Найбільш популярними школами управління в бізнесі є американська та

японська. Американська школа управління бізнесом вважає, що головною умовою успіху в бізнесі є наявність зворотного зв'язку між керівником бізнесу і підлеглими. Підлеглі повинні знати цілі, результат своєї праці, відношення до неї керівника, в протилежному випадку він може проявляти невдоволення. Згідно цієї теорії не тільки керівник повинен бути зацікавлений працею підлеглого, але й останній зобов'язаний вводити його в курс своєї справи.

Успіх японської школи управління складається із багатьох складових, однак головними є вміння працювати з людьми. Щорічно практично кожна японська компанія проводить ретельний відбір серед випускників середніх та вищих навчальних закладів та в святковій обстановці приймає найдостойніших до себе на роботу, однак тільки на випробувальний період. Кожний кандидат проходить протягом року повний курс підготовки на одному з підрозділів компанії під керівництвом прикріпленого до нього досвідченого співробітника. Тих, хто довів свою здібність працювати згідно з пред'явленими вимогами, приймають на постійну роботу.

Серед співробітників японських компаній постійно точиться конкуренція за право піднятися вище по службовій драбині. Завдяки високим щорічним показникам праці через 5-7 років можна добитися положення керівника середньої ланки. При досягненні 55 років в передпенсійному віці колишній керівник повинен піти працівником-наставником та вивільнити місце молодим. Для подальшого просування необхідно щорічно покращувати результати своєї праці, присвячувати не тільки робочий час, але і частину особистого часу, своїм відношенням до справи демонструвати відданість компанії, проявляти ініціативу, добиватися, щоб у керівництва склалась думка, що саме цей співробітник повинен бути підвищений по службі. Компанія гарантує співробітнику зайнятість тільки при повній його самовіддачі. Більшу частину персоналу складають позаштатні та тимчасові співробітники, що не мають особистих привілеїв та пільг. Такий підхід до управління персоналом у бізнесі забезпечує повну самовіддачу та підсилює конкуренцію, складає умови для погодження дій. Висока інтенсивність праці забезпечується підвищеними виплатами на матеріальні та духовні потреби.

При кожній компанії створюються команди керівників, які займаються питаннями виробництва і збуту, підвищенням прибутковості та рентабельності виробництва. Використовується поняття групової відповідальності, завдяки чому члени групи приймають участь в реалізації управлінських рішень і несуть рівну відповідальність за їх впровадження. Особливу увагу приділяють підготовці та перепідготовці персоналу. Кожен із робітників японських компаній вивчає, як правило, декілька спеціальних курсів з розвитку професійних знань, на що витрачає 15 годин позаробочого часу на тиждень. Перепідготовку проходить управлінський персонал, всі технічні спеціалісти та виробничі працівники. Керівників кожні 3-4 роки переводять на нову посаду в інші підрозділи компанії. Японські керівники завжди слідуєть правилу: кожна раціоналізаторська пропозиція працівників повинна бути впроваджена. Рівень реалізації пропозицій досягає 85 %. Вирішення на місці проблем, що виникли, підвищення ефективності

господарювання, систематичні бесіди з працівниками та фахівцями про шляхи подальшого удосконалення виробництва є нормою японського керівництва.

Аналіз підходів до роботи з персоналом свідчить, що американський підхід спрямовується на індивідуальну ініціативу керівника, його підприємливість, здібність діяти самостійно, на відносно вузьку спеціалізацію, на повагу ділових людей, які уміють швидко заробляти гроші. Японський підхід націлений на завоювання ринку, збільшення долі нових виробів у загальному випуску продукції, на повагу до інженерів та техніків, на виробничий бізнес. Підготовка керівника займає багато часу та коштує багато грошей. Основну частину витрат несуть компанії, а також різні фонди приватних навчальних закладів.

## **2. Система зв'язків із громадкістю**

Говорячи про "людський аспект" сучасного управління, не можна забувати про створені на Заході системи зв'язків із громадськістю (англ. public relations). Їх породили, насамперед, розгалуження й ускладнення господарських зв'язків у бізнесі і відносин між різними рівнями внутрішньої ієрархії. Розрізняють зовнішні системи, що забезпечують цілеспрямований планомірний обмін інформацією між підприємством та об'єктами або суб'єктами, з яким вона стикається або може ввійти в контакт, і внутрішні, що координують роботу різних рівнів ієрархії.

Основним завданням усіх систем є створення сприятливого клімату як навколо підприємства, так і усередині нього. Сьогодні завоювання місця на ринку й високого рейтингу в системі оцінок громадськості вимагає методичної, ретельно продуманої політики. Настільки ж великі зрушення відбулися у внутрішній сфері, що системи зв'язку із громадськістю покликані зіграти головну роль в налагодженні та регулюванні всього комплексу міжособистісних відносин. Вони наслідок і в той же час причина переорієнтації психології підприємців.

Будучи частиною великої соціальної системи, відносини бізнесу із громадськістю розвиваються за чотирма взаємозалежними напрямками: *Перший напрям* - це саме створення системи зв'язків із громадськістю, з якою у підприємства виникає або може виникнути загальне поле інтересів. Із цього погляду громадськість підрозділяють на "свою" і "не свою". "Свою" громадськість, що цікавить фірму, вивчають і диференціюють, на основі чого й формується мережа зв'язків, обираються цілі й методи згідно яких забезпечують безперервне функціонування каналів зв'язку. *Другий напрям* - координація різного роду зв'язків з громадськістю, узгодження усередині підприємства відносин відділів і міжособистісних відносин. *Третій напрям* передбачає запобігання або згладжування протиріч між фірмою й громадськістю, особливо серйозних, невикорінних конфліктів. *Четвертий напрям* може бути позначено як "виховання", "ведення" суспільної думки. Це вимагає не просто постійного, а ретельного, з урахуванням нюансів, вивчення суспільної думки про всі сторони функціонування підприємства.

### ***3. Стимулювання праці найманих робітників у бізнесі .***

Матеріальні стимули в значній, якщо не у вирішальній мірі визначають продуктивність праці найманих робітників. Заробітну плату робітників ділять на основну (постійну) і додаткову (змінну). *Основна заробітна плата* утворюється з тарифного заробітку з регулюючими його надбавками (за продуктивність праці, ріст вартості життя) і регулярних премій. Її визначають множенням тарифної ставки (годинної або денної) із зазначеними надбавками на відпрацьований час. *Додаткова заробітна плата* містить у собі відрядні приробітки, різні заохочувальні надбавки, у тому числі надбавки за індивідуальними і колективними преміальними системами за якість продукції, економію сировини та матеріалів, роботу в понаднормовий і нічний час, вихідні й святкові дні, шкідливі й небезпечні умови праці, регламентовані або вимушені перерви в роботі, безперервний стаж роботи на даному підприємстві, відсутність прогулів тощо.

*Тарифна ставка* дуже часто встановлюється колективними договорами, які можуть бути одно- і багаторівневими. У колективних договорах встановлюють не тільки розмір базової зарплати, але й усі можливі доплати до неї, регламентують елементи додаткової зарплати.

Додаткову зарплату поділяють на законодавчі (за понаднормову роботу, роботу у вихідні й святкові дні, договірно встановлені) і добровільно-партесипативні (надання одягу, харчування, житла, ювілейні премії і т.д.) елементи. Найбільш важливими тенденціями в галузі організації й оплати праці працюючих у промисловості є: - розробка й застосування єдиних тарифних сіток для всіх категорій робочої сили; - розширення сфери застосування погодинної оплати при значному змінненні її сутності; - використання новітніх методів тарифікації, в основі яких лежить аналітична оцінка робіт і особистих якостей працівників; - поширення й удосконалення різних методів колективного стимулювання на основі систем "участі".

На практиці застосовують цілий спектр методів - від традиційних (погодинна оплата праці з нормованим завданням, погодинно-преміальна система, різні форми преміювання) до найбільш передових (плата за одиницю кваліфікації, гнучкі оклади та розцінки). Майбутнє систем стимулювання економісти й соціологи пов'язують зі зверненням до стимулів вищого порядку, створенням умов для самореалізації особистості, збагаченням праці.

Традиційні форми відрядності (оплата, що залежить від кількості зробленої продукції) у цих умовах уже втрачають свою стимулюючу роль. Крім того, широке використання погодинної оплати праці рятує від необхідності перегляду окремих норм і розцінок, усуває найпоширеніший привід для трудових конфліктів і страйків. У той же час праця найманих працівників підприємств закордонних фірм оплачується за двома основними системами - проста і преміальна. При простій погодинній системі заробіток нараховується на основі фіксованих тарифів залежно від тривалості відпрацьованого часу й прямо не залежить від обсягу зробленої продукції, тоді як преміальна оплата узгоджується із продуктивністю праці працівника.



У більшості випадків при виборі системи заробітної плати враховуються три основні фактори: - рівень контролю працівником кількості і якості виробленої продукції; - точність, з якої ця продукція може бути вирахована; - рівень витрат, пов'язаних із впровадженням тієї або іншої системи оплати праці. Там, де вплив на кількість або якість продукції виявляється значним, а сама зроблена продукція легко піддається вимірюванню, застосовуються заохочувальні системи оплати. На відміну від інших систем, заснованих на участі працівників у розподілі прибутку, впроваджується залежність між індивідуальними грошовими винагородами й індивідуальною продуктивністю праці. У той же час працівникам вигідно кооперуватися з метою збільшення загальної кількості грошових сум, які вони можуть заробити.

В останні роки усе ширше застосовуються більш гнучкі багатофакторні системи оплати праці, орієнтовані на кількісні параметри виробництва і високу кваліфікацію працівників, у тому числі засновані на гнучких розцінках або окладах. При використанні системи контрольованого змінного виробництва праця працівника оплачують погодинно, однак його годинну тарифну ставку періодично (раз в 3-5 місяців) переглядають залежно від виконання норм виробітку, використання робочого часу, дотримання трудовий дисципліни, досягнень перед підприємством.

Застосовують також систему подвійних ставок оплати праці, що передбачає одночасне введення двох розцінок: для робітників, що виконують високу норму виробітку, і для тих, хто цю норму не виконує. Як правило, розмір розцінок відрізняється на 20-30 %. Гнучкість системі оплати праці надають періодичні атестації співробітників, на основі яких встановлюють рівень оплати їх праці на наступний період. Оскільки в перший рік роботи набуття професіональних навичок і навчання йде найбільш ефективно, зарплату в цей рік переглядають, як правило, через кожні три місяці. Результати праці робітників з більшим стажем оцінюються раз у півроку або рік.

На деяких підприємствах застосовують нову систему оплати праці, при якій підвищення заробітної плати залежить не стільки від вироблення, скільки від росту кваліфікації працівника, а також від виробничих компетенцій - так звана система грейдів та вилок базових винагороджень. Для систем стимулювання характерне звернення до більш високих потреб людини, що визначають його як особистість. Відповідно до теорії мотивації А. Маслоу всі потреби людини можна розділити за ієрархічним принципом. При цьому на першому місці виявляються основні фізіологічні потреби, друге займе потреба у безпеці, а далі по спадній впливають потреба в любові й соціальної активності, потреба в повазі й самоповазі, потреба у самореалізації. До основних фізіологічних потреб відносять потреби, що дозволяють людині підтримувати життєдіяльність, а саме потреба в повітрі, воді і їжі, сні, даху, мускульній активності, сексуальному задоволенні. Потреба в безпеці проявляється крім тяги до чисто фізичної безпеки в прагненні до гарантованої роботи, страхуванні, пенсійному забезпеченні тощо.

При достатньому ступені задоволення первинних потреб, до яких відносять перші дві групи, починають домінувати потреби наступних рівнів, - соціальні. Людина прагне до об'єднання з іншими людьми, прагне зайняти гідне місце в соціумі. Крім того, вона потребує самоповаги й поваги, а тому намагається набути майстерності і компетентності у сферах своєї діяльності. Індивіду необхідні впевненість у собі й незалежність, визнання й високий соціальний статус, які завойовуються шляхом самореалізації. На відміну від первинних потреб, соціальні, вищі потреби рідко задовольняються цілком. Їхній розвиток і поглиблення практично не обмежене.

У сфері виробництва, згідно з теорією Ф. Герцберга, діють дві групи факторів мотивації. Одну становлять гігієнічні фактори, зовнішні стосовно процесу роботи. Це політика підприємства й практика діяльності адміністрації, нагляд, взаємовідносини, умови праці й заробітна плата. Якщо дані фактори носять негативний для людини характер, це збільшує його незадоволеність роботою. Однак сприятливий прояв гігієнічних факторів гарантує лише нейтральну реакцію. Задоволеність роботою визначається іншою паралельною групою факторів, яку Ф. Герцберг називає мотиваційними. Це досягнення в роботі, визнання з боку інших працівників, інтерес до роботи, відповідальність і просування. Позитивний вплив таких факторів збільшує задоволеність роботою й мотивує в напрямі більш активної трудової діяльності.

Таким чином, для посилення позитивної мотивації персоналу на підприємствах адміністрація повинна користуватися не стільки "гігієнічними", скільки "мотиваційними" важелями впливу. Останнього можна досягти, наділяючи працівників додатковою владою й відповідальністю, надаючи їм більше ініціативи, можливостей для творчості, більш повно використовувати їх здатності й досвід, відзначати їх заслуги просуванням по службовим сходам і т.п. Досвід показує, що люди, сильно мотивовані характером виконаної роботи, легко переносять несприятливі гігієнічні фактори й одержують задоволення від своєї роботи. "Мотиваційні" фактори відрізняються від "гігієнічних" і тим, що їх вплив більш тривалий.

Останнім часом на базі концепції "збагачення" праці в промислово розвинених країнах розроблені й застосовуються наступні методи морального й матеріального стимулювання:

- збільшення частки (до 1/3) змінної частини заробітної плати (премії, тощо), виплаченої в якості заохочення за економію сировини й матеріалів, ріст продуктивності праці й поліпшення якості продукції;
- використання різних форм участі робітників у прибутках і управлінні;
- впровадження так званих анатомічних, або багатфакторних, систем заробітної плати, при яких дається диференційована оцінка в балах численним факторам праці;
- використання систем тарифних ставок, які стимулюють робітників до оволодіння суміжними та іншими професіями;
- розширення "горизонтального" набору трудових операцій, тобто внесення більшої різноманітності в роботу в рамках функцій одного роду;

- розширення "вертикального" набору обов'язків, тобто забезпечення більшої автономії й відповідальності працівників за виконання дорученої справи, включення в коло обов'язків функцій планування й контролю за якістю власної продукції;

- виробнича ротація працівників, тобто зміна професії з метою зниження монотонності праці;

- створення автономних робочих груп, покликаних вирішувати конкретні виробничі завдання, з делегуванням їм певного обсягу (кола) прав з розподілу обов'язків, контролю над якістю продукції й визначенню сум грошової винагороди;

- створення "кружків якості", покликаних стимулювати ініціативу робітників у вирішенні різних виробничих завдань;

- використання "рухливих" графіків робочого часу, при яких тривалість робочого дня може варіюватися при незмінній тривалості робочого тижня.

### **Питання для самоконтролю**

1. В чому суть американської школи управління?
2. В чому суть японської школи управління ?
3. Особливості керівництва підприємством у агробізнесі
4. Напрями відносин агробізнесу з громад кістю
5. Який матеріальний стимул існує на підприємстві?

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Система зв'язків з громад кістю на селі
2. Які методи управління застосовуються в агрофірмах?
3. Матеріальне стимулювання у агрофірмах

### **Рекомендована література**

1. Бабій Л. Конкуренція у міжнародному бізнесі : навч. посіб. / К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 152 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник / Вид. 3-тє, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2011. – 543 с.
3. Бондарчук Ю. В. Безпека бізнесу : організаційно-правові основи : наук.-практ. посіб. / К. : Скіф; КНТ, 2008. – 369с.
4. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : Підручник / К. : КНЕУ, 2009. – 328 с.
6. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. /К. : Знання, 2012. – 503 с.
7. Захарчин Г. М. Основи підприємництва : навч. посіб. / К. : Знання, 2008. – 437 с.
8. Калина А. В. Державна політика розвитку підприємництва в Україні / К. : Патерик, 2014. – 498 с.

9. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / О. М. Кікіб, К. В. Белоусов. – К. : Алерта, 2012. – 256 с.

## 1.6. Організація роботи з інформацією

1. Особливості інформації при прийнятті рішень у бізнесі.
2. Економічні інформаційні системи у бізнесі.
3. Вартість інформації та інформаційних продуктів.

### *1. Особливості інформації при прийнятті рішень у бізнесі.*

В процесі підприємницької діяльності реалізуються функції управління, які потребують прийняття рішень та інформаційних комунікацій. Склад і обсяг визначається багатьма чинниками. Головні з них це специфіка бізнесу, його мета, необхідна точність інформації, періодичність одержання інформації, способи фіксації інформації та інше.

Управління бізнесом забезпечується великою кількістю рішень, що складають строгу ієрархію. За характером керуючого впливу рішення ділять на *традиційні та ситуаційні*. Для *традиційних рішень* характерна повторюваність, висока стабільність кола завдань, з яких вони приймаються, визначеність наслідків реалізації, традиційність методів розробки рішень. Для *ситуаційних рішень* характерним є великий їх різновид, випадковий характер виникнення завдань, необхідність використання широкого спектру спеціальних методів розробки рішень, та необхідність оцінки їх ефективності за допомогою значної кількості критеріїв, часто суперечливих.

При прийнятті ситуаційних рішень виникають наступні умови:

- вирішення ситуації в бізнесі для відповідного ринку є строго обов'язковим та практично не може бути скасованим та передорученим;
- як правило, для прийняття рішення та його реалізації об'єктивно визначені терміни (дефіцит часу);
- прості та легкі рішення виключаються, так як у більшості вони приймаються з приводу відсутності або малої кількості необхідних ресурсів (дефіцит ресурсів);
- прийняття або неприйняття рішень містить в собі цілком очевидні загрози для бізнесу (присутність ризику);
- існує значна кількість можливих варіантів вирішення ситуацій з яких необхідно вибрати один раціональний варіант.

Темпи сучасного бізнесу та прийняття рішень диктують необхідність оперативної обробки інформації. І це завдання вирішують інформаційні системи. Базисом будь-якої інформаційної системи є програмне забезпечення, яке включає прикладні й системні програми, а також операційну систему. Прикладні програми вирішують інформаційні завдання, орієнтовані на

конкретних користувачів. *Системні програми* управляють прикладними, забезпечують взаємодію в мережах: передачу команд, завдань, контроль передачі інформації, виправлення помилок і т.п. Операційна система управляє системними програмами й, як правило, усією інформаційною системою.

*Створення інформаційної системи* - складний процес, що припускає рішення наступних завдань:

- технічних - вибір типу комп'ютера й периферійних обладнань, визначення обсягу оперативної й зовнішньої пам'яті й інших параметрів;
- програмних - вибір або створення програмного забезпечення;
- лінгвістичних - вибір зручної для користувача машинної мови;
- організаційних - добір персоналу для обслуговування інформаційної системи;
- інформаційних - відпрацювання методики введення, зберігання, пошуку і видачі інформації.

Сучасний користувач - не програміст (у тому числі підприємець) діє в зручному для нього інформаційно-оперативному середовищі, яке дозволяє обробляти різноманітну за видом й змістом інформацію в єдиному комплексі, який називається інтегрованою системою обробки інформації. Електронний офіс дозволяє розв'язати цілий ряд проблем, до числа яких відносяться:

- організація електронної пошти із застосуванням телетайпа, факсу;
- планування і контроль діяльності (підготовка зустрічей, нарад, нагадування, автоматичне розсилання листів і т.п.);
- виправлення помилок у текстах, складених різними мовами (російською, англійською та ін.); -
- організація ефективної системи негайного сповіщення (про попит і пропозицію товарів і послуг та ін.);
- контроль доступу, захист даних і забезпечення конфіденційності інформації. Таким чином, кожна традиційна функція одержує нове, більш ефективне втілення.

Створення електронного офісу починається з освоєння текстового редактора - сервісної програми, за допомогою якої текст виводиться на екран дисплея й коректується, дані організують у вигляді таблиць і форм документів, тексти або таблиці заносяться на магнітний диск і при необхідності викликаються на екран або принтер.

## **2. Економічні інформаційні системи у бізнесі.**

Для бізнесу великий інтерес представляють банки економічної інформації, значна частина якої раніше була недоступна, або збиралася час від часу і з великими трудозатратами. Припустимо, ви маєте намір укласти угоду з якоюсь фірмою, і прагнете знати, хто фактично нею володіє, з ким насправді буде укладений контракт, кому принесе дохід розташоване замовлення і т.д. Хоча формально фірма незалежна, серед власників її акціонерного капіталу може виявитися інша фірма, що володіє контрольним пакетом акцій і, скоріш за все, контролює політику вашого контрагента. У свою чергу, ця інша фірма, також формально незалежна, може фактично належати комусь ще і т.д.

Виявлення фактичного власника завжди було досить вигідною формою економічної діяльності, однак розквіту воно досягло лише з появою банків даних.

У Західній Європі найбільш відомі компанії "Хоппенштедт" (Німеччина) і "Інформейшн сервісіз" (Великобританія). Існує й чимало інших великих банків економічної інформації. Японці шанобливо ставляться до інформації, тому часто пояснюються їхні успіхи на світовому ринку. Представники японських фірм збирають будь-які відомості, які можуть прояснити ринкову ситуацію, що склалася, - навіть фотографії машин і устаткування, магнітофонні записи конференцій і семінарів. Фірми виписують величезну кількість економічної та технічної літератури. Кожна японська фірма, що має торгівельні зв'язки із закордонними компаніями, має власну інформаційну мережу. Ці мережі в цілому настільки розгалужені, що у випадку ускладнення міжнародної обстановки до їхніх послуг звертаються працівники дипломатичних служб та інших урядових установ.

Японський досвід - лише один з показових прикладів того, яку роль інформація відіграє у виробничій сфері. Не менш яскравий приклад - практика великих американських підприємств. Близько 70 % з них наймають менеджера для управління інформаційними ресурсами. У його веденні знаходиться не тільки обчислювальний центр, але й усі без винятку інформаційні служби, які не просто обслуговують інші підрозділи, але організують потоки інформації в самостійну цілісну систему. На 79 % підприємств США сформовані в цей час так звані інтегровані інформаційні системи, що досягається установкою терміналів на всіх робочих місцях і масовим освоєнням навичок роботи з персональними комп'ютерами.

Найважливішим класом інформаційних систем є економічні інформаційні системи (ЕІС). До основних функцій ЕІС належать:

- збір і підготовка економічної інформації для її наступного введення в систему;
- введення вихідних даних, що відбивають основні параметри об'єкта управління;
- вирішення завдань економічного характеру, спрямованих на підтримку характеристик системи на заданому рівні;
- виконання операцій, внутрішньо обумовлених функціонуванням самої ЕІС.

Найважливішими принципами побудови ефективних ЕІС є:

- розумна централізація - більшість операцій перетворення даних зосереджується в одному або декількох центрах, оснащених комп'ютерами, що дозволяє знизити собівартість операцій і одночасно створює передумови для інтеграції обробки;
- системність - дані обробляються в різних розрізах, щоб отримати інформацію на всіх рівнях і у всіх функціональних системах управління;
- комплексність - автоматизують усі процедури перетворення інформації на всіх стадіях (одержання, збір, реєстрація, передача, зберігання, обробка,

вивід інформації й ухвалення рішення, тобто вироблення управляючих впливів).

Якщо в інформаційній системі з'являється повідомлення із забороненою адресою, то система цілком здатна повідомити його автору: "Ви не маєте повноважень передавати повідомлення даному адресатові". Крім того, у системі враховується гранична кількість повідомлень, переданих одній особі. Потік інформації відфільтровується з метою не допустити інформаційного перевантаження користувача. Ідея створення конференційних систем була підказана практикою складання так званих мемо, документів, що прижилися в американському діловому житті і не мають аналогів у вітчизняному. Мемо (скор. від memorandum) - розгорнута службова записка, що не потребує ухвалення негайного рішення. Автор документа попросту повідомляє свою точку зору й підкріплює її аргументами.

Перспективним вважається аналіз взаємин між учасниками електронних конференцій. Наприклад, один читає праці іншого, а той - ні, контакт стає однобічним. Подібні факти дозволять, не прибігаючи до опитування, удосконалювати роботу інформаційних систем. Загалом, постійне звертання системи до користувача з питаннями вижило себе. Комп'ютери в недалекому майбутньому стануть вгадувати, що потрібно людині. Конференційні системи зближують банки даних з електронною поштою. Колись дві сфери людської діяльності, нині принципово різні, - переписка й одержання інформації із друкованих джерел - зіллються в одну, якщо вдасться дозволити протиріччя між індивідуалізацією кожного повідомлення, типовою для переписки, і масовим характером інформації, що поставляється друкованими виданнями й іншими засобами комунікацій. У західних фірмах практикується регулярне автоматичне складання оглядів поточної преси, хоча подекуди цим зайняті не комп'ютери, а люди.

Корисна та інформація, яка дає конкретний ефект сьогодні, сприяє ухваленню правильного рішення. Цінність також має інформація, що дає об'єктивні уявлення про предмет вивчення. Друга властивість, таким чином, визначає характеристику, яка втримується в об'єктивності, адекватності інформації сутності явищ, що відображаються. Корисність більш конкретна. Цінність може визначитися не обов'язково сьогодні, а корисність нерідко проявляється й у самий момент збору інформації, її переробки або ухвалення рішення.

### ***3. Вартість інформації та інформаційних продуктів***

Величезний ринок управляючої інформації - комп'ютерних програм. Щоб переконатися в цьому, досить на будь-якій виставці подивитися на роботу спеціальних обладнань, що копіюють записи на диск протягом декількох секунд. Тиражування програм стало новою галуззю потокового виробництва. Продукт даної галузі виробництва - інформація. Ціни на інформаційні послуги й системи залежать від багатьох факторів: витрат, середньої норми прибутку й рентабельності, співвідношення попиту й пропозиції на конкретний товар, купівельної спроможності гривні й т.п. В

цілому ціни на інформацію формуються на базі світових цін, які прийняті в міжнародній торгівлі й поширюються на значну частину товарообігу. На практиці це ціна великих партій товару, що регулярно продається або купується на вільно конвертовану валюту.

В Україні інформації ще тільки складається, що спричиняє ряд особливостей. Практично ціна визначається співвідношенням витрат виробництва й середнього прибутку. Однак у більшості випадків в економічних розрахунках використовується не дійсна процентна ставка або реальна норма прибутку, а так звана мінімальна норма прибутку. Ця величина в економічних розрахунках за кордоном відіграє ту ж роль, що й нормативний коефіцієнт економічної ефективності - у вітчизняних оцінках. Однак мінімальна норма прибутку не є постійною величиною, а змінюється в різних ситуаціях і в різних інвесторів. Її значення визначається мінімальним доходом із вкладень, який може бути отриманий при досить розумній і відносно низькому рівні ризику.

Із практики відомо, що значення мінімальної норми прибутку становить 7-10 % на вкладений капітал. Однак через високі темпи відновлення інформаційних систем і послуг реальні значення прибутку можуть становити 20-40 % на вкладений капітал. У цей час вартість комп'ютерних систем коливається в межах від 1000 до 2000 дол. (а при розширенні можливостей системи - до 4000 дол.). Ціна на програмні продукти змінюється від 25 до 2000 дол. Вартість передачі інформації в комп'ютерних мережах залежить від обсягу переданих даних і становить від 3 до 7 центів за кілобайт. Необхідно відзначити, що для ряду нових систем ціна визначається їхньою ефективністю, співвідношенням попиту та пропозиції, а не фактичними витратами на розробку.

### **Питання для самоконтролю**

1. Що таке традиційні та ситуаційні рішення?
2. Схема створення інформаційної системи
3. Що вирішують інформаційні системи?
4. Як формується ціна інформаційних продуктів

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Роль інформації у виробничій аграрній сфері
2. Суть банків інформаційних систем
3. Електронні конференції у аграрній сфері

### **Рекомендована література**

1. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу: [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua).
2. Офіційний сайт Міжнародної асоціації бізнес інновацій: [www.inbia.org](http://www.inbia.org)
3. Сайти бізнес-новин: [www.business.ua](http://www.business.ua); [www.business.vesti-ukr.com](http://www.business.vesti-ukr.com);



## **1.7. Організація укладання комерційних угод**

1. Визначення та види комерційних угод у бізнесі.
2. Організація ціноутворення при укладанні угод в бізнесі.
3. Організація укладання комерційної угоди в бізнесі.
4. Зміст контракту купівлі - продажу.

### ***1. Визначення та види комерційних угод у бізнесі.***

Комерційною угодою називають угоду між двома або декількома сторонами на поставку товарів, провадження робіт або надання послуг відповідно до умов, установлених угодою. Якщо угода укладена представниками різних країн, тобто одна з фірм не зареєстрована на території країни продавця (покупця), мова йде про міжнародну угоду. Якщо ж в угоді беруть участь представники однієї країни або іноземні фірми, зареєстровані в країні продавця (покупця), вона вважається внутрішньою.

Усі комерційні угоди (операції) можна також розділити на основні, пов'язані з купівлею-продажем товарів, науково-технічною інформацією (патенти, ліцензії, ноу-хау і т.д.) і технічними послугами (впровадження нових технологій, сприяння при будівництві унікальних об'єктів тощо), з орендою виробничих об'єктів, товарів, робіт, послуг і з організацією міжнародного туризму, і допоміжні, пов'язані з передачею товарів, робіт і послуг від продавців до покупця, у тому числі з міжнародними перевезеннями, страхуванням, складанням, переробкою й зберіганням вантажів, а також із проведенням розрахунків між сторонами (банківськими операціями).

*Бартерними* (компенсаційними) є угоди, що здійснюються без залучення коштів у готівковій або безготівковій формі, тобто на основі прямого товарообміну. Бартерні угоди характерні для недостатньо розвинутого ринку. У промислово розвинених країнах з ринковою економікою вони носять допоміжний, другорядний характер. У міжнародній практиці комерційні угоди укладаються прямо з виробником або через посередника.

Прямі угоди між споживачами й виробниками товарів, робіт, послуг забезпечують значні переваги, а саме: - покупець одержує саме той товар, який йому необхідний; - зв'язки між покупцем і продавцем встановлюються на стадії науково-дослідних або проектних робіт, що дозволяє вчасно вносити корективи в умови угоди; - покупець розширює свої ділові зв'язки, вступаючи в контакт із фірмами, які беруть участь у проекті або є постачальниками основного продавця, що часто має місце при виконанні складних замовлень (створенні унікальних машин і механізмів, будівництві багатопрофільних об'єктів тощо); - прямі зв'язки найчастіше переростають у тривале співробітництво та сумісне виробництво; - прямі зв'язки полегшують експлуатацію устаткування, організацію гарантійного й післягарантійного обслуговування. Однак при такому веденні справ покупець бере на себе перевезення, зберігання, страхування вантажів, здійснення митних формальностей, банківських розрахунків та інших операцій. Тому покупці

найчастіше вважають за необхідне користуватися послугами кваліфікованого й досвідченого посередника.

Торгівельні посередники отримують прибуток за рахунок різниці цін покупки й реалізації або комісійної винагороди, що виплачується продавцем або покупцем, звільняють продавця від необхідності створювати збутову мережу, яка вимагає великих витрат на рекламу, транспорт, складські приміщення і т.д. Вони надають виробникам і покупцям повний комплекс послуг - від пошуку партнера й укладання контракту до послуг гарантійного обслуговування, включаючи поставку, монтаж, налагодження, випробування, запуск у роботу устаткування.

Серед торгівельних посередників можна виділити агентів виробників, збутових агентів і торгівців-комісіонерів. Агенти виробників працюють на декількох виробників і мають справи з не конкуруючими, доповнюючими товарами, користуючись виключним правом збуту на певній території. Так вони можуть уникнути ситуацій, пов'язаних з конфліктом інтересів, і заповнити повний асортимент продукції для своєї території збуту. Ці агенти можуть доповнювати збутову діяльність виробників, допомагати впровадженню нових товарів, виходити на географічно розкидані ринки й продавати дрібні партії продукції. Агенти лише побічно впливають на маркетингову програму виробника й структуру ціни й отримують комісійну винагороду в розмірі 5-10 %.

Збутові агенти за умовами договору відповідають за маркетинг. По суті, їхні контори перетворюються в маркетингові підрозділи виробників й мають повноваження вести переговори щодо цін й інших умов реалізації, таких як кредит і поставка. Вони виконують усі функції оптової торгівлі, тільки не отримують права власності на продукцію.

Торгівці-комісіонери одержують товари на принципах консигнації від виробників, збирають їх з місцевих ринків і організують збут. Нерозвиненість міжнародних зв'язків українських комерційних структур дала поштовх міжнародному посередництву. Причому фірма-брокер береться не тільки звести продавця й покупця, але й організувати підготовку контракту, конвертацію гривні в іноземну валюту, доставку через свої транспортні канали.

## ***2. Організація ціноутворення при укладанні угод в бізнесі.***

*Ціни* - це гнучкий інструмент і потужний важіль управління економікою. Перехідний характер сучасної української економіки і відсутність досвіду ціноутворення в умовах ринкових відносин викликають великі труднощі у підприємців у справах правильної орієнтації в методах ціноутворення, ціновій кон'юнктурі ринку і проведенні власної, ефективної для підприємця, цінової політики. Особливої уваги заслуговують ціни, які обслуговують зовнішній ринок та відображають зовнішньоекономічні зв'язки держави з іншими країнами. Другою особливою характеристикою цих цін є те, що вони перебувають під впливом цін на світових ринках, що відображають умови виробництва та реалізації в цілому у світовому господарстві.

Зовнішньоекономічні ціни становлять ціни, за якими здійснюються розрахунки із закордонними партнерами при імпорті та експорті товарів або при продажу їх всередині країни іноземним покупцям за валюту. При формуванні таких цін враховують світові ціни, курси валют, особливості кон'юнктури зовнішнього та внутрішнього ринків, умови здійснення угоди, методи державного регулювання цін у країнах-партнерах, рівень митних тарифів. Тому зовнішньоекономічні ціни можуть відрізнятися від світових. З переходом до ринку та розширенням практики ринкового ціноутворення підприємствам доводиться брати участь у формуванні зовнішньоекономічних цін. Це відбувається при експорті товарів або їх продажу іноземним клієнтам, купівлі товарів за кордоном, здійсненні бартерних угод, створенні спільних підприємств і маркетингових дослідженнях зовнішніх ринків.

Останнім часом в Україні розвиваються спеціалізовані підприємства, що забезпечують бізнес-інформацією про рівень і динаміку світових цін, а також про контрактні ціни на вітчизняні та закордонні товари. В практиці міжнародної торгівлі існує поняття товарного демпінгу - продажу товарів за демпінговими цінами. *Демпінгова ціна* - це ціна на товар, суттєво більш низька, ніж при звичайних комерційних операціях. Використання демпінгових цін обмежується антимонопольним законодавством - Законом України "Про захист економічної конкуренції" від 11.01.2001 № 2210-III.

Співвідношення цін внутрішнього ринку різних країн є підставою для визначення курсів валют, структури зовнішньоекономічного обороту, порівняльного аналізу ефективності окремих галузей, зіставлення рівнів життя. Якщо експортні ціни не мають економічного обґрунтування, то у випадку надмірної ціни реалізація товару за кордоном не відбудеться, а зниження ціни може призвести до серйозної відповідальності держави та застосування демпінгових цін. У зовнішній торгівлі діють такі види цін, яких немає у національному господарстві, а саме: світові, контрактні та зовнішньоторговельні, причому вихідною базою та дійовим фактором формування і динаміки зовнішньоторговельних цін є світові ціни.

*Світова ціна* - це грошове відбиття інтернаціональної вартості товару, реалізованого на світовому ринку, яка складається з національних вартостей внаслідок конкуренції. Світова ціна формується з урахуванням двох основних принципів: по-перше, вона повинна бути доступною для будь-якого продавця чи покупця, по-друге, має бути показовою для світового товарного співтовариства. Ціноутворення на світових ринках має дві характерні риси: на світовому ринку складаються відхилення світової ціни від внутрішніх цін окремих країн.

Внутрішня ціна хоч і є одним із суттєвих факторів механізму формування ціни світового ринку, проте в більшості випадків не визначає остаточного її рівня; на один і той самий товар існує паралельно ряд цін. Значна кількість цін світової торгівлі зумовлена різними обставинами: транспортними факторами, характером торговельної угоди, комерційними умовами поставок та ін. На практиці світова ціна виступає як ціна основних продавців та покупців або головних центрів світової торгівлі й встановлюється

у процесі здійснення значних та регулярних угод у вільноконвертованій валюті. Таким чином, з практичних міркувань можна вважати, що світові ціни - це експортні ціни основних постачальників конкретного товару та імпорتنі ціни у найважливіших центрах імпорту цього товару.

До світових цін належать: довідкові (офіційні ціни постачальників), преїскурантні, біржові, аукціонні, ціни каталогів, проспектів, торгів, пропозиції, фактичних угод та розрахункові ціни. Довідкові ціни є одними з найбільш вживаних у зовнішньоторговельній практиці. Основна перевага їх з точки зору можливостей використання у розрахунках цін - регулярність публікації щодо всіх видів продукції, які реалізуються на світовому ринку. Довідкові ціни мають номінальний (а не реальний) характер і відіграють роль лише відправної точки, з якої починається торгування цін при укладанні угод. У більшості випадків вони становлять так звані базисні ціни, тобто ціни товарів визначеної кількості і якості в тому чи іншому завчасно визначеному географічному пункті. Ці ціни, як правило, вищі за ціни реальних угод, тому що на практиці розмір знижок з довідкових цін, які надають підприємства-експортери конкретним покупцям у процесі переговорів, сягають 15-30 %. Преїскурантні ціни представляють підприємства-експортери у відповідь на запитання імпортерів, надсилаючи їм преїскуранти своєї продукції.

Біржові котирування та ціни аукціонів використовуються у світовій торгівлі стосовно широкого кола сировини, товарів мінерального та сільськогосподарського походження. Біржові котирування становлять ціни спеціально організованого, постійно діючого ринку масових якісно однорідних товарів. Різновидом цін міжнародних товарних аукціонів є, так звані, ф'ючерсні ціни. Як засвідчує практика, на сучасних західних біржах за один день укладаються мільйони ф'ючерсних контрактів на поставку товарів із зазначенням ф'ючерсних цін. Ф'ючерсні ціни не зазнають суттєвих змін і вигідні покупцям за умов інфляції.

*Ціни торгів* - ціни, які існують у торгівлі, що заснована на видачі замовлень на поставку товарів, заздалегідь оголошених у спеціальному документі (тендері) за умов, що передбачають залучення до певного терміну на принципах конкуренції пропозицій від кількох виробників з метою забезпечення найвигідніших умов угоди для її організаторів. Відмінною рисою такої форми торгівлі є наявність кількох продавців (оферентів) та одного покупця, який з цих пропозицій вибирає найвигіднішу, в тому числі й за ціною.

Використання середньостатистичних цін допустиме лише щодо однорідної технічно нескладної продукції, якісні характеристики якої визначаються невеликою кількістю параметрів (сировина, напівфабрикати, прості види обладнання). У цілому жоден із наведених показників не може бути визнаним універсальним носієм усієї необхідної цінової інформації, що повністю відображає процес формування та зміни цін ринку, тому для розрахунку цін зовнішньоторговельних контрактів необхідно використовувати їх у комплексі. Ціна контракту встановлюється у валюті держави-експортера, імпортера або у валюті третьої держави.

Зовнішньоторговельна ціна - ціна на експортні та імпорتنі товари, яка встановлена за взаємним договором між продавцем та покупцем товару. Проте ціна контракту в багатьох випадках не збігається з ціною, яку покупець сплачує продавцеві при його виконанні. Це пояснюється умовами обліку витрат, пов'язаних із транспортуванням товарів від виробника до кордону і від кордону до споживача. Формування зовнішньоторговельних цін має свою специфіку, яка залежить від їх видів. У практиці торгівлі використовується безліч видів цін, пов'язаних з тими чи іншими особливостями купівлі-продажу. Для їх визначення існують спеціальні додатки, які необхідно застосовувати, щоб уникнути плутанини, що може призвести до великих збитків.

Розрізняють такі ціни: *базисну*, яка використовується для визначення сорту або якості товару; її узгоджують на переговорах між продавцем та покупцем; вона є початковою для визначення ціни фактично обумовленого товару, коли якості останнього відрізняються від тих, що обумовлені в контракті; *фактурну* (купівлі-продажу), що визначається умовами поставки, зазначеними у контракті; для стислості фактурну ціну позначають таким чином: "CIF", "FOB", "FOR" або "франко".

Крім базисних та фактурних цін, у зовнішній торгівлі також використовуються *монопольні, номінальні, оптові, роздрібні, ринкові, довідкові та інші види цін*. Одним із основних документів, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність підприємств в Україні, є Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16.04.1991 № 959-ХІІ. Низку питань, що виникають у разі укладання зовнішньоекономічних договорів (контрактів), вирішують й інші законодавчі акти. Саме ці документи надають підприємствам право самостійно визначати форми, порядок укладання і виконання зовнішньоекономічних договорів (контрактів). Цими законодавчими актами встановлено, що у разі укладання зовнішньоекономічних договорів (контрактів), предметом яких є товари, застосовуються Міжнародні правила інтерпретації комерційних термінів, що підготовлені Міжнародною торговою палатою. Згідно із законодавством України до умов, що мають бути передбачені в договорі (контракті), належать і базисні умови поставки.

При перевезенні товару на регулярних судноплавних лініях у вартість фрахту звичайно вже входить вартість навантаження. Тому, якщо характер вантажу передбачає перевезення саме лінійним судном, ці витрати автоматично несе продавець. При перевезеннях чартерними суднами продавець може взяти на себе витрати на розвантаження.

Група D передбачає умови: поставлено на кордон - DAF; поставлено з борту судна - DES; поставлено з пристані - DEQ; поставлено без сплати мита - DDU; поставлено зі сплатою мита - DDP. Контракти на D-умовах можна поділити на дві категорії. До першої належать контракти, укладені на умовах: поставлено на кордон - DAF; поставлено з борту судна - DES; поставлено без сплати мита - DDU. Відповідно до цих умов продавець не очищує товар для імпорту (не сплачує експортного мита). До другої категорії входять: поставлено з пристані - DEQ; поставлено зі сплатою мита - DDP. За цими

умовами продавець повинен отримувати усі необхідні імпорتنі ліцензії, а також оплатити мито, митні збори й податки. Загалом умови групи Э є найпривабливішими для покупця, оскільки продавець зобов'язаний доставити товар у вказане місце, беручи на себе всі витрати та ризик щодо доставки товару. Тому контракт на умовах Э належить до групи "контрактів доставки", тоді як контракти на умовах С називаються "відвантаженими контрактами".

### ***3. Організація укладання комерційної угоди в бізнесі.***

Проведення комерційної угоди можна розділити на кілька етапів: пошук і вибір контрагента; підготовка до підписання контракту купівлі-продажу; укладання контракту; реалізація умов контракту. Насамперед покупець повинен визначити коло можливих постачальників, потім - порядок фінансування угоди (за готівку, за рахунок кредиту, в обмін на частину продукції, за рахунок реалізації іншого експортного товару).

Наступний крок - підготовка техніко-економічного завдання, у якому вказують усі необхідні параметри об'єкта купівлі (продуктивність, номенклатура готового продукту, режими роботи, інженерне забезпечення тощо), а також обговорюють порядок платежу, умови поставки, терміни виготовлення замовлення, можливість післяпродажного обслуговування і т.д. Кожному можливому партнерові направляють лист із техніко-економічним завданням і вказівкою терміну, протягом якого пропозиція буде дійсна. Якщо після закінчення встановленого терміну пропозиція залишена без відповіді, це означає небажання брати участь в угоді. Якщо ж хтось із можливих партнерів відгукнувся на пропозицію, можна приступати до укладання угоди, уточнивши попередньо технічні рішення, гарантії якості, спосіб доставки й інші питання.

Окремо необхідно обговорити умови платежу, від яких багато в чому залежить остаточна ціна контракту. На етапі підготовки угоди покупець повинен розрахувати вартість кінцевого продукту з урахуванням витрат на придбання й експлуатацію устаткування. Базою для розрахунків може слугувати ціна партнера й сума всіх витрат покупця. При закупівлях устаткування на валюту необхідно врахувати, що ціна на це устаткування підтримується державою на фіксованому заниженому рівні за рахунок держдотацій. Під час підписання контракту сторони погоджують текст статей і парафінують контракт постатейно або по аркушах тексту, остаточно визначають ціну угоди з урахуванням різних знижок залежно від величини замовлення, умов платежу і доставки, гарантій тощо.

Погоджений контракт підписують дві уповноважені особи. З моменту набрання контрактом чинності починається етап його реалізації, який включає ділову переписку, банківські операції, укладання угод з фірмами, що забезпечують транспортування, страхування, отримання ліцензій на ввіз і вивіз і т.д. Якщо установка устаткування вимагає виконання будівельно-монтажних робіт, то продавець завчасно передає необхідну технічну документацію і креслення. Запуск устаткування роблять у терміни, встановлені контрактом, і оформляють спеціальним актом. У тому випадку,

коли в контракті передбачений гарантійний період експлуатації, при закінченні його терміну становлять ще один акт, який і є остаточним документом, що свідчить про виконання зобов'язань учасниками угоди.

#### **4. Зміст контракту купівлі-продажу**

Основним документом, при укладанні комерційної угоди, є контракт, який визначає умови реалізації угоди, порядок її виконання та відповідальність сторін. У контракті купівлі-продажу обов'язково повинні обговорюватися: предмет і обсяг поставки; способи визначення якості й кількості товару; строк, місце й умови поставки; ціна контракту; умови платежу й найменування валюти платежу; порядок здачі й приймання товару; гарантії поставки й штрафні або заохочувальні санкції; порядок вирішення спорів; обставини непереборної сили (форс-мажорні обставини); юридичні адреси й інші реквізити сторін. Крім того, у контракті повинні знайти відображення порядок відшкодування збитків, принцип звільнення від відповідальності (при передачі права власника), порядок припинення або розірвання контракту. Контракт не може передбачати всі можливі питання й ситуації, які виникають при реалізації угоди, але чим ретельніше буде складений і пророблений цей документ, тим більше ймовірність того, що його умови будуть виконані якісно й у визначений термін.

Практикують наступні основні методи контролю якості:

- за стандартом країни покупця або продавця; - за технічними умовами, коли немає стандартів або висунуті спеціальні вимоги до якості товару (технічні умови можуть бути розроблені покупцем або запропоновані продавцем);
- за специфікацією, що вказується в контракті;
- за зразком, підтвердженням зацікавленими сторонами;
- за змістом окремих речовин у товарі (у цьому випадку визначається мінімальний або максимальний зміст компонента в товарі, наприклад зміст металу в руді).

*Умови поставки.* Ці умови поставки встановлюють, хто оплачує витрати, пов'язані із транспортуванням товару від продавця до покупця, а також час переходу прав власності на товар від продавця до покупця і відповідно ризик, пов'язаний із загибеллю або псуванням товару. Витрати на транспортування становлять істотну частку ціни угоди, тому до визначення умов поставки потрібно ставитися дуже уважно.

*Терміни і дата поставки.* Стаття, що визначає термін і дату поставки, фіксує, коли товар переходить у власність покупця або особи їм уповноваженої (експедитора, перевізника). Найчастіше вказують конкретну дату або період (календарний місяць або квартал, проміжок між датами) поставки, або дату набрання контрактом чинності, або дату відкриття акредитиву або оплати рахунку і т.д. Контрактом може бути застережена дострокова поставка товару за згодою покупця. Дату поставки визначає спеціальний документ, який оформляється сторонами. Таким документом

може бути коносамент, авіаабо залізнична накладна, приймально-здавальний акт і т.п.

*Ціна контракту.* Цю ціну звичайно встановлюють для кількісної одиниці (або для певного числа одиниць) або для вагової одиниці. При поставках різнорідного за якістю й кількістю товару ціну призначають для кожної одиниці товару. Ціни розділяють на тверді, що не підлягають зміні протягом усього терміну дії контракту, рухливі, зафіксовані в момент підписання контракту із застереженням, що у випадку підвищення або зниження ціни на ринку відповідно змінюється і ціна контракту (при цьому обов'язково враховують джерело інформації про коливання цін), та змінні, обумовлені в момент виконання контракту з урахуванням витрат (у цьому випадку фіксують базисну ціну із застереженням про застосування методу розрахунків доплати до базисної ціни). При визначенні рівня ціни необхідно враховувати розрахунки витрат і опубліковані ціни (довідкові ціни, біржові котирування, ціни на аукціонах, ціни фактичних угод, ціни великих фірм) і домагатися надання знижок за кількість, за оборот протягом певного строку (бонусної, експортної, сезонної), за продаж устаткування, що було в користуванні, і т.д., а також обговорювати преміальні й штрафні виплати, пов'язані з поліпшенням (погіршенням) якості товару, терміновість виконання замовлення тощо. При встановленні ціни визначають валюту платежу (валюта продавця, покупця або інша).

*Форма розрахунків.* Контракт повинен встановлювати конкретні терміни та види платежів (наявний платіж, платіж з авансом, платіж у кредит або комбінації всіх трьох способів). Обов'язковим елементом контрактів, особливо міжнародних, є стаття, що встановлює форму розрахунків. У міжнародній торгівлі для прямих розрахунків практично не застосовується готівка, а використовуються інкасові й акредитивні розрахунки. Інкасова форма розрахунків полягає в передачі продавцем доручення своєму банку на одержання від покупця суми платежів при пред'явленні йому відповідних товарних документів. При акредитивній формі розрахунків використовують зобов'язання банку провести за вказівкою й за рахунок покупця платіж продавцеві на суму вартості поставленого товару проти пред'явлених банку продавцем документів.

Існують наступні види акредитивів: - підтверджений - зобов'язання банку, у якому відкритий акредитив, виплатити продавцеві суму платежу незалежно від відшкодування банком покупця, що відкрив акредитив, зазначеної суми платежу; - непідтверджений - банк продавця попереджає останнього про відкриття акредитиву, але виплачує суму платежу тільки при одержанні її з банку покупця; - відзивний - зобов'язання, яке може бути анульоване або змінене з ініціативи банку покупця; - безвідзивний - зобов'язання, що не підлягає зміні або анулюванню без згоди продавця, на користь якого відкрито акредитив; - подільний - зобов'язання, що передбачає виплату продавцеві певних сум після кожної поставки товару; - неподільний - зобов'язання, що припускає, що всю суму платежу буде виплачено банком після виконання всіх зобов'язань за контрактом. Продавець звичайно



домагається відкриття підтвердженого, безвідзивного або подільного акредитива.

*Рекламації.* Стаття про рекламації визначає порядок пред'явлення претензій кожної зі сторін, що брала участь в угоді, при невиконанні умов контракту. Вона регламентує процедуру визначення невідповідності (якості, термінів і т.д.), форми документів (акт, висновок), терміни пред'явлення претензій і санкцій до винної сторони.

*Гарантії.* Стаття про гарантії встановлює відповідальність продавця за якість товару в певний гарантійний період (12 місяців після підписання акту приймання, 18 місяців від дати поставки і т.д.). Важливо передбачити поставку комплекту запасних частин погодженої специфікації, а також можливість обслуговування устаткування в післягарантійний період за окрему плату або послуги. Форс-мажор. У статті, що перераховує обставини непереборної сили (форс-мажор), потрібно найповніше визначити не залежні від сторін і здатні змінити термін реалізації контракту або взагалі припинити його дію обставинами, за які сторони не несуть відповідальності. До таких обставин звичайно відносять аварії, стихійні лиха, ембарго, інші законодавчі заборони тощо.

У контракті повинна бути названа організація, яка засвідчить настання таких обставин і підтвердить це документом. Звичайно в цій ролі виступають торговельні палати країн - учасників угоди.

*Арбітраж.* У контракт також включають статтю про арбітраж, що визначає порядок вирішення спорів, які не можуть бути врегульовані учасниками угоди. Найчастіше суперечки дозволяють арбітражні комісії, створювані при торговельних палатах, торговельних біржах, або арбітражна комісія при Міжнародній торговельній палаті. Такі основні статті контракту, детальна розробка яких гарантується бізнесом.

#### **Питання для самоконтролю**

1. Які види угод поширені в агробізнесі?
2. Бартерні угоди та їх значення.
3. Торговельні посередники в агробізнесі
4. Що таке демпінгові ціни?
5. Принцип формування світових цін.
6. Зміст базисних і фактурних цін.

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Бартерні угоди в агробізнесі.
2. Рекламації. Гарантії. Арбітраж. Форс-мажор
3. Форми розрахунків в агробізнесі

#### **Рекомендована література**

1. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2015. – 728 с.

2. Маркетинг: Методичні вказівки до ситуаційних вправ : навч. посіб. [для студ. ВНЗ] / О.А. Виноградов, О.П. Вихопень Л.М. Шульгіна та ін. – К.: Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні : Центр інновацій та розв., 2011. – 205 с.

## **1.8. Організація захисту комерційної таємниці**

1. Поняття комерційної таємниці.
2. Критерії визнання інформації комерційною таємницею.
3. Організація захисту комерційної таємниці.

### ***1. Поняття комерційної таємниці.***

Досить часто керівники підприємств не дуже чітко представляють, що таке комерційна таємниця, як її слід охороняти і яким чином це впливає на економічне становище підприємства. Правда, є підстави вважати, що в міру розвитку ринкових відносин із властивою їм жорсткої конкуренції відношення до охорони комерційної таємниці радикально зміниться. У ринковій економіці інформація є товаром, і її одержання, зберігання, передача й використання підкоряються законам товарно-грошових відносин.

Власник інформаційних ресурсів має право:

- призначати особу, що здійснює господарське ведення інформаційними ресурсами або оперативне управління ними;
- встановлювати в межах своєї компетенції режим і правила обробки, захисту інформаційних ресурсів і доступу до них;
- визначати умови розпорядження документами при їхньому копіюванні й розповсюдженні.

При цьому необхідно враховувати, що право власності на засоби обробки інформації не дає права власності на інформаційні ресурси, що належать іншим власникам. Документи, оброблені в порядку надання послуг, або при спільному використанні цих засобів обробки, належать їх власникові. Приналежність і режим похідної продукції, створеної в цьому випадку, регулюються договором. Кожен власник має право опікувати свої інтереси й берегти комерційну таємницю, що означає обмеження державного втручання в економічне життя підприємства й захист його інтересів при взаємодії з іншими суб'єктами ринкових відносин.

На відміну від державних і військових секретів, комерційна таємниця є власністю конкретного підприємства. У нашій країні держава тривалий час володіла монополією на засекречування й охорону інформації, що пояснювалося перевагою державної власності на засоби виробництва й продукти праці. Такий стан справ нерідко обертався втратою пріоритетів у різних галузях науки й виробництва, безгосподарним відношенням до ідей

раціоналізаторів, винахідників і вчених. Продукти інтелектуальної діяльності йшли за рубіж, а через якийсь час за значні валютні суми нам доводилося купувати там продукцію, виготовлену з використанням наших розробок.

В умовах ринкових конкурентних відносин витік інформації може негативно відбитися на положенні підприємств у боротьбі за споживача. Саме тому є необхідність юридично точно визначити категорію й правовий статус комерційної таємниці, розробити механізм відповідальності за її розголошення. Паралельно із приватизацією й становленням бізнесу слід створити систему, що забезпечує продаж інформації за рубіж без шкоди для держави в цілому.

Інтереси окремих підприємств повинні бути, безумовно, підлеглі інтересам країни, як це прийнято в промислово розвинених державах, де застосовуються різноманітні й досить ефективні методи економічного впливу на приватних підприємців, що дозволяють собі на шкоду національним інтересам порушувати заборони держави. Досить довгий час не було законів, що захищають комерційну таємницю, не практикувалися заходи економічної відповідальності, не нароблялась судова практика. Можливо, саме тому тут квітнуло й квітне явне й таємне безоплатне запозичення інтелектуальної власності комерційної інформації конкурентів.

Комерційну таємницю визначають як науково-технічну, технологічну, комерційну, організаційну або іншу використану в економічній діяльності інформацію, у тому числі ноу-хау, яка відповідає таким ознакам:

1) має дійсну або потенційну комерційну цінність в силу її невідомості третім особам, здатним одержати вигоду від її розголошення або використання;

2) недоступна на законній підставі;

3) охороняється за допомогою адекватних її цінності правових, організаційних, технічних та інших заходів.

Остання ознака досить важлива через те, що при відсутності на підприємстві комплексної системи заходів щодо охорони комерційної таємниці власник її втрачає право на відшкодування збитку. Крім комерційної таємниці проект закону трактує ряд інших важливих понять, пов'язаних з її охороною.

Власником комерційної таємниці є фізична або юридична особа, яка володіє на законній підставі інформацією, що становить комерційну таємницю, і відповідними правами в повному обсязі. Іншим суб'єктом правовідносин, пов'язаним з комерційною таємницею, виступає конфідент комерційної таємниці - фізична або юридична особа, якій в силу службового становища, договору або на іншій законній підставі відома комерційна таємниця іншої особи. Під носіями комерційної таємниці закон розуміє матеріальні об'єкти, у тому числі фізичні поля, у яких інформація, що складає комерційну таємницю, знаходить своє відображення у вигляді символів, образів, сигналів, технічних рішень і процесів.

Режим комерційної таємниці являє собою систему правових, організаційних, технічних та інших заходів, прийнятих власником

комерційної таємниці і її конфідентом для забезпечення обмеженого доступу до неї. Як розголошення комерційної таємниці закон кваліфікує діяння (дію або бездіяльність), яке відбувається з порушенням закону або договору (у тому числі трудового) і в результаті якого комерційна таємниця стає відомою третім особам. Неправомірним способом одержання комерційної таємниці вважається збирання інформації, що становить комерційну таємницю, за допомогою викрадення документів, підкупу або погроз, дачі хабара, уведення в оману, порушення або підбурювання (примусу) до порушення зобов'язань про дотримання режиму комерційної таємниці, а також іншим незаконним способом без згоди власника комерційної на передачу її третім особам. До комерційної таємниці Законодавство України відносить відомості, пов'язані з комерційною діяльністю, доступ до яких обмежений.

Органи державної влади, інші державні органи й органи місцевого самоврядування мають право на доступ до комерційної таємниці в межах своєї компетенції. Вони зобов'язані забезпечити охорону комерційної таємниці від розголошення й неправомірного використання посадовими особами й іншими службовцями зазначених органів, яким вона стала відома у зв'язку з виконанням ними службових обов'язків. Інформація, що складає комерційну таємницю, охороняється в зазначених органах як службова таємниця. Особи, що володіють комерційною таємницею, зобов'язані надати її органам державної влади або органам місцевого самоврядування на вимогу останніх у межах зазначених компетенцій.

Особливо слід зазначити, що органи державної влади, інші державні органи та органи місцевого самоврядування не мають права вимагати від власника комерційної таємниці обов'язкового надання належного йому на законній підставі ноу-хау, за винятком випадків, коли відсутність такої інформації унеможливило виконання ними своїх функцій. Очевидно, для врегулювання з офіційними особами відносин, пов'язаних із захистом комерційної таємниці, підприємцям і організаціям варто прибігати до допомоги досвідчених юристів, а також визначити коло компетентних фахівців підприємства, яким можна довірити цю справу.

## ***2. Критерії визнання інформації комерційною таємницею***

Відповідно до закону право встановлення режиму комерційної таємниці має її власник. Конфідент комерційної таємниці зобов'язаний встановити режим комерційної таємниці, якщо це впливає із зобов'язань, які містяться в договорі, укладеному із власником комерційної таємниці. В інших випадках конфідент повинен дотримуватись режиму, встановленого власником комерційної таємниці. Відповідальність за розголошення відомостей, що становлять комерційну таємницю підприємства, і порушення порядку їх охорони регламентується законодавчими актами України. Належність інформації до комерційної таємниці позначається грифом "Комерційна таємниця", який проставляють на носії інформації та (або) супровідному документі. Правом проставляти гриф на документах користується власник комерційної таємниці. На документах та інших носіях, що містять комерційну

таємницю, які передаються в органи державної влади, інші державні органи та органи місцевого самоврядування, гриф "Комерційна таємниця" проставляють в обов'язковому порядку.

Особа, що встановлює режим комерційної таємниці, самостійно визначає:

- критерії віднесення знову одержаної інформації до комерційної таємниці;
- термін дії режиму комерційної таємниці;
- сукупність заходів щодо забезпечення режиму комерційної таємниці, у тому числі: а) порядок постановки та зняття грифа "Комерційна таємниця"; б) порядок доступу до комерційної таємниці; в) засоби й методи захисту, зберігання та передачі інформації, що становить комерційну таємницю, за винятком випадків, передбачених законодавством і (або) договором. Термін дії режиму комерційної таємниці визначається в рамках режиму комерційної таємниці та залежить від терміну дії умов, необхідних і достатніх для визнання певної інформації комерційною таємницею відповідно до законодавства України.

За власником і конфідентом комерційної таємниці залишене право за власним розсудом встановлювати додаткові заходи охорони комерційної таємниці, у тому числі: уведення спеціального порядку доступу до відомостей, що складають комерційну таємницю; проставлення спеціального грифа на документах, що містять зазначені відомості; обмеження кола фізичних осіб, що мають доступ до зазначених відомостей.

Першим кроком на шляху охорони комерційної таємниці повинно стати виявлення кола відомостей, що становлять її, і групування цих відомостей на категорії залежно від цінності інформації для підприємства, що характеризується розміром збитку, який може викликати їх розголошення. На думку деяких авторів, відомості, що становлять комерційну таємницю підприємства і підлягають охороні, повинні задовольняти чотирьом наступним критеріями:

- їхнє відкрите використання пов'язане зі збитком для підприємства;
- вони не є загальновідомими або загальнодоступними на законних підставах;
- вони потребують захисту, тому що не належать до державних секретів і не захищені авторським і патентним правом;
- їхнє приховування не наносить збиток суспільству.

Узагальнення точок зору вітчизняних і закордонних експертів дозволяє стверджувати, що комерційну таємницю становлять відомості про торгівельні відносини підприємств, організацію і розміри обігу засобів, стан ринків збуту, банківські операції, постачальників і споживачів, зміст патентів, структуру капіталів, плани інвестування, укладені контракти, сформовані ціни на товар, розмір прибутку та обсяги виробництва. Не підлягає розголошенню інформація про технологію, організацію праці, технічні відкриття і винаходи, цілі і характер дослідницьких робіт.

Досить цікавою є думка окремих фахівців, що виділяють у загальному обсязі комерційної таємниці два основні блоки. Перший блок становить науково-технічна й технологічна інформація (відомості про конструкцію машин і устаткування, використані матеріали, методи і способи виробництва, дизайн, програмне забезпечення комп'ютерів тощо). Другий блок - ділова інформація - включає: - фінансові дані (фінансова звітність, розрахунки із клієнтами, заборгованість, кредити, платоспроможність, прибуток, собівартість продукції і т.д.); - стратегічні й тактичні плани розвитку виробництва, у тому числі з використанням нових технологій, винаходів, ноу-хау; - плани й обсяги реалізації продукції (плани маркетингу, характер і обсяг торгівельних операцій, рівень цін, складські запаси); - аналіз конкурентоспроможності продукції, ефективності експорту та імпорту, передбачуваний час виходу на ринок; - плани рекламної діяльності; - списки торгівельних та інших клієнтів, посередників, конкурентів, відомості про взаємовідносини з ними, їх фінансове становище, умови контрактів та ін.; - методи і організація управління; - власна оцінка характеру і репутації персоналу підприємства; - система організації праці.

Аналіз законодавчих актів промислово розвинених країн дозволяє виділити сукупність відомостей, приховування яких суперечить інтересам держави й суспільства. Ця інформація стосується: - нераціонального природокористування і забруднення навколишнього середовища; - недотримання техніки безпеки у виробництві, що представляє погрозу здоров'ю і життю людей; - порушення спеціального законодавства, що регулює діяльність підприємців, наприклад законів про якість продукції та захист прав споживачів; - заняття діяльністю, не передбаченою статутом даного підприємства або забороненою законами даної країни; - зловживань і несумлінності керівників і працівників фірми; - недобросовісної конкуренції; - ухиляння від сплати податків; - невиконання договорів.

Вирішуючи питання про віднесення тієї або іншої інформації до комерційних таємниць, слід урахувувати дві обставини. По-перше, під приводом охорони комерційної таємниці підприємства не повинні приховувати відомості й документи, що свідчать про факти зловживань, безгосподарності й інших порушень. Відповідно до цього не можуть становити комерційної таємниці: - організаційні відомості (статут і установчі документи підприємства, реєстраційні посвідчення, ліцензії, патенти); - фінансові відомості (документи про вирахування і сплату податків, інших платежів, передбачених законом, документи про стан платоспроможності); - відомості про штат і умови діяльності (число і склад зайнятих, їх заробітна плата, наявність вакансій, вплив виробництва на природне середовище, реалізація продукції, що завдає шкоди здоров'ю населення, участь посадових осіб у підприємницькій діяльності, порушення антимонопольного законодавства); - відомості про власність (розміри майна, коштів, вкладень у цінні папери, облігації, позики, статутні фонди спільних підприємств). По-друге, в умовах ринку надмірно засекречувати інформацію підприємству не вигідно.

Інформація все частіше виступає як товар, що має певну ціну і попит. В окремих промислово розвинених країнах біля половини національного продукту припадає на виробництво, розповсюдження та переробку інформації в різних видах. При охороні державних секретів у багатьох випадках буває неможливо визначити вартість інформації, що захищається. Тому рівень витрат суспільства визначається не цінністю інформації, а прагненням забезпечити максимально високий рівень захисту. Для комерційних підприємств такий підхід неприйнятний. Практика показує, що втрати від витоку ділової інформації часто мають конкретну вартісну оцінку, тому витрати на захист такої інформації повинні бути обмежені сумою можливих втрат.

Фахівці всіх служб підприємства повинні навчитися правильно і конкретно (у вартісній формі) оцінювати передбачені й реальні втрати фірми через витік інформації, зокрема обумовлені:

- зниженням обсягу продажів ліцензій на наукові розробки, втратою пріоритету в освоєних областях науково-технічного прогресу, ростом витрат на переорієнтацію діяльності дослідницьких підрозділів;
- підривом довіри споживача до якості продукції та, як наслідок, зниженням продажною ціни та скороченням обсягів збуту;
- виникненням (або створенням конкурентами) труднощів із закупівлею сировини, технології, устаткування та інших компонентів нормальної виробничої діяльності;
- ускладненням відносин з діловими партнерами, зривом вигідних контрактів і договірних зобов'язань;
- ростом витрат на створення нової ринкової стратегії, зміною структури маркетингових досліджень.

Точний вартісний розрахунок сукупних втрат досить складний і трудомісткий, а іноді й неможливий через відсутність достовірних вихідних даних. Тому в більшості випадків досить укрупненої експертної оцінки. Слід зазначити, що компенсація втрат вимагає нерідко значних додаткових витрат, що знижує ефективність виробництва в цілому і ставить під сумнів можливість перемоги в конкурентній боротьбі. Тому, витрати на засекречування комерційної інформації повинні бути адекватні ймовірним втратам. Доцільно опікуватися як комерційну таємницю тільки ту частину інформації, яка дозволяє розширити ринок збуту продукції, поліпшити її якість, містити особливо вигідні угоди з партнерами.

Якщо держава при розміщенні держзамовлення на промисловому об'єкті вважає за необхідне засекретити яку-небудь інформацію, то вона зобов'язана платити за це підприємству. У подібній ситуації спеціальним договором визначають перелік відомостей, що зберігаються в таємниці, обговорюють витрати підприємства на забезпечення захисту та рівень участі держави в цих витратах. У кожному окремому випадку для оцінки доцільності віднесення тієї або іншої інформації підприємства до комерційних таємниць потрібне створення спеціальної комісії із числа найбільш кваліфікованих фахівців, у тому числі тих, що відповідають наступним вимогам:

- добре знайомі з кон'юнктурою ринку й діяльністю конкуруючих фірм;
- чітко уявляють собі специфіку організації діяльності підприємства;
- розбираються в системі зв'язків з іншими підприємствами, укладанні контрактів і договорів;
- володіють усіма відомостями про продукцію, що виготовляється підприємством, технологічний цикл виробництва, порядок проходження усіх видів інформації (усної, документованої, представленої у вигляді зразків, вузлів, блоків, готової продукції).

Перелік відомостей, що становлять комерційну таємницю, доцільно час від часу переглядати, виключаючи з нього відомості, які втратили статус комерційної таємниці внаслідок появи нової техніки, технології, зразків тощо, витоку інформації до конкурента і т.д..

### ***3. Організація захисту комерційної таємниці.***

Система заходів, що забезпечують охорону комерційної таємниці, містить у собі:

- облік і охорону деяких видів матеріалів і готових виробів (особливо дослідних зразків);
- правильну постановку діловодства (циркуляції, обліку, зберігання, знищення документів);
- контроль над засобами копіювання та розмноження документів;
- захист інформації в засобах зв'язку та обчислювальній техніці;
- охорону території підприємства або його основних будинків і споруджень;
- нагляд за відвідуванням підприємства сторонніми особами.

*Контроль над комп'ютерною обробкою інформації.* Особливо необхідно підкреслити актуальність захисту інформації, що циркулює в комп'ютерних мережах. За оцінками західних експертів, щорічні втрати від незахищеності інформації в банківських і комерційних інформаційних технологіях у США й країнах ЄС сягають 120-140 млрд дол. США. При використанні на підприємстві засобів обчислювальної техніки для обробки, зберігання і передачі інформації, створення та використання різних інформаційних баз даних слід забезпечити, по-перше, фізичне збереження інформаційних масивів, втрата яких здатна призвести до непоправних втрат, а по-друге, порядок роботи з інформацією, відповідний до режиму охорони комерційної таємниці. Для цього варто скласти положення або інструкцію, що регулює порядок роботи з обчислювальною технікою.

У числі іншого в цьому документі варто передбачити - вимоги до розміщення засобів обчислювальної техніки;

- порядок обліку, зберігання та знищення машинних носіїв інформації;
- перелік відповідальних за роботу з обчислювальною технікою, базами даних;
- розподіл доступу користувачів до баз даних та іншим інформаційним ресурсам обмеженого застосування.

Буде не зайвим провести інструментальну перевірку обчислювальної техніки на предмет наявності побічних електромагнітних випромінювань, що



дозволить встановити розмір безпечної зони, у межах якої виключений несанкціоноване знімання інформації. Варто подумати і про запобігання витоку інформації віброакустичним каналом (зокрема, оцінки надійності приміщень, де ведуться конфіденційні розмови), введення комплексу організаційних, програмних і апаратних засобів, що виключають несанкціонований доступ. Існує багато непрямих ознак того, що в організації готується або ведеться комп'ютерне шпигунство. Виявлення цих ознак не вимагає спеціальних знань.

Адміністрації слід насторожитися в наступних випадках:

- без серйозних на те причин проводиться перезапис баз даних;
- дані не обновляються;
- на ключових документах з'являються підроблені підписи;
- виникають фальшиві записи;
- персонал системи без видимих підстав починає працювати надурочно;
- персонал заперечує проти контролю над записом даних;
- співробітники, що мають справу з комп'ютерами, неадекватно реагують на рутинні питання.

*Контроль над копіюванням і розмноженням.* Іншим каналом витоку інформації можуть стати копіювання та розмноження документації, тому на підприємстві повинна бути розроблена інструкція про проведення копіювальних робіт, що встановлює:

- порядок обліку документів що поступають на копіювання, реєстрації підстав для їхнього копіювання та особи, яка санкціонувала копіювання;
- перелік осіб, безпосередньо відповідальних за копіювання, видачу підготовлених документів виконавцеві, облік чернеток, бракованих екземплярів та їх знищення.

Копіювальну техніку слід встановлювати таким чином, щоб виключити безконтрольний доступ до неї. Багато хто переконаний, що в західних фірмах ці апарати стоять на кожному кроці, так що кожен бажаючий легко зніме копію з будь-якого документа. Насправді в кожній фірмі, що має справу з конфіденційною інформацією, діє строгий порядок розмноження документів. Відомі й технічні прийоми, що перешкоджають копіюванню закритих матеріалів.

Важливе місце в системі заходів захисту комерційної таємниці займають правила пересилання документальних і магнітних носіїв інформації. При їхній розробці необхідно виходити з того, що після відправлення носіїв підприємство фактично втрачає над ними контроль. Ця обставина змушує максимально звузити коло осіб, яким дозволено санкціонувати пересилання носіїв комерційної таємниці. При використанні каналів зв'язку для передачі конфіденційної інформації слід мати на увазі, що більшість із них уразливі для несанкціонованого знімання даних. Для захисту переданої інформації можуть використовуватися ліцензійні криптографічні засоби захисту, фельдзв'язок і спецзв'язок, відправлення рекомендованих листів і т.п.

*Постановка діловодства.* Не останню роль в охороні комерційної таємниці відіграє постановка діловодства на підприємстві, введення єдиного

порядку обліку, руху й зберігання документів, що визначає: - порядок встановлення ступеня конфіденційності підготовлених матеріалів, їхні печатки, оформлення, адресування, відправлення вихідних і реєстрації вхідних документів; - особливості роботи з розпорядними документами (наказами, циркулярами й т.п.); - порядок формування справ, їх зберігання й передачі в архіви, у тому числі державні; - порядок експертної оцінки документів, справ та інших документальних масивів при необхідності їх знищення, як таких, що не мають практичної та історичної цінності; - порядок перевірки наявності (схоронності) документів.

Перевірку схоронності необхідно проводити періодично й обов'язково фіксувати її результати, доповідати про недостачу й втрату документів керівникові організації для того, щоб на винних були накладені стягнення. Для всієї документації слід виробити оригінальну систему позначень, що ранжує інформацію зі ступеня таємності, і визначає чіткий порядок доступу працівників до цієї документації.

*Створення служби безпеки.* Таким чином, необхідно виявляти й перекривати всі потенційні канали витоку інформації, забезпечувати однаковий рівень захисту різних її носіїв (документів, виробів і т.д.), що нерідко вимагає підготовки, яка зводиться до складання повного переліку користувачів інформації, розробки спеціальних схем інформаційних потоків і, нарешті, чіткого визначення всіх матеріальних носіїв інформації. Ефективне виконання перерахованих завдань припускає створення в апараті управління спеціалізованих служб, зайнятих захистом комерційної таємниці підприємства.

Вирішальна роль у визначенні кола відомостей, що становлять комерційну таємницю, а також порядку їх захисту звичайно належить керівникові підприємства. Тому при прийомі менеджера в контракті необхідно вказати форми й розміри його персональної відповідальності за схоронність інформації, обговорити конкретні обов'язки, заборонити використання інформації на шкоду підприємству, визначити умови розірвання контракту при невиконанні вимог конфіденційності. У трудовому договорі, що укладається між адміністрацією підприємства (підприємцем) і працівником, також доцільно відображати індивідуальні зобов'язання останнього за схоронність комерційної таємниці. Цей документ буде юридичною основою для застосування санкцій до працівників, винних у витоку конфіденційної інформації.

*Технічні засоби захисту.* Говорячи про можливі методи одержання комерційної інформації про інших підприємств, необхідно підкреслити, що 90-95 % усіх необхідних відомостей можна зібрати легальними методами. Іншу інформацію (як правило, ретельно охоронену й найціннішу) дає промислове шпигунство, в арсенал якого входять викрадення документів і зразків нової продукції, вимагання й підкуп співробітників конкуруючої фірми, підслуховування розмов, зйомки й оптичне спостереження, несанкціоноване підключення до систем зв'язку й обчислювальних мереж,

засилання або вербування агентів і навіть фізична ліквідація конкурентів або їх підприємств.

Одночасно з розвитком промислового шпигунства постійно вдосконалюються різноманітні засоби захисту комерційної таємниці. Так, у промислово розвинених країнах в останні роки постійно нарощує обсяги виробництва індустрія спеціальних технічних засобів захисту входу в службові приміщення. При цьому використовуються такі прогресивні нововведення, як картки з кодом, біометричні системи, що реагують на голос, підпис, відбитки пальців, візерунок кровоносних судин сітківки ока й т.п. Слабкий розвиток конкуренції в нашій країні й безвідповідальне відношення до охорони власних комерційних таємниць у багатьох випадках дозволяє зацікавленим особам (або спеціальним посередникам) одержувати необхідну інформацію легальними методами.

До числа найбільш доступних джерел інформації можна віднести усні виступи на конференціях і семінарах, відкриті публікації підприємства і його співробітників, експонати ярмарків, виставок і презентацій, інформація товарних і фондових бірж, оголошення про вакансії, конкурси на заміщення посад і т.п. Систематизація й аналіз подібних відомостей вимагають підвищення матеріальних і трудових витрат. Нерідко цим займаються спеціально створені служби, оскільки обсяги інформації великі, а її ймовірність часом сумнівна.

#### **Питання для самоконтролю**

1. Що відноситься до комерційної таємниці?
2. Права власника інформаційної таємниці
3. Ознаки комерційної таємниці
4. Доступ до таємниці
5. Критерії визначення інформації комерційної таємниці
6. Що не може бути таємницею на підприємстві?
7. Втрати від розголошеної таємниці

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Державна таємниця та її форми
2. Комерційна таємниця у аграрному секторі
3. Діловодство. Контроль за комп'ютерною обробкою інформації
4. Служба безпеки

#### **Рекомендована література**

1. Семенов В. Ф. Загальний курс агробізнесу : [навч. посіб.] / В. Ф. Семенов, І. Ю. Сіваченко, В. П. Федоряка ; за ред. В. Ф. Семенова, І. Ю. Сіваченка. – К. : Знання, КОО, 2000. – 301 с.
2. Соловйов І. О. Агроткетинг: системна методологія, реалізація концепції : [монографія] / І. О. Соловйов. – Херсон : Олди-плюс, 2008. – 344 с.

## 1.9. Страхування та управління ризиками в бізнесі

1. Визначення ризику у бізнесі.
2. Страхування від втрат у бізнесі.
3. Страхування комерційних ризиків.
4. Керування ризиками у бізнесі.

### 1. Визначення ризику у бізнесі.

*Ризиком страхування* називають, по-перше, математично виражену ймовірність виникнення збитку в результаті заздалегідь застереженого несприятливої події, яка може бути розрахована на основі статистичних даних з досить високою точністю, а по-друге, сам конкретний об'єкт страхування.

*Ризик* - це щось таке, що може відбутися, а може й не відбутися. Це гіпотетична можливість несення збитку. Усякий конкретний ризик, наприклад ризик пожежі, являє собою тільки можливість настання несприятливої події, скажемо, загоряння застрахованих будівель. Ризик є об'єктивне явище в будь-якій сфері людської діяльності, опосередковане безліччю окремих, відособлених ризиків. Його сутність розглядається в різних аспектах. Ризик піддається виміру математичним шляхом за допомогою теорії ймовірності й закону більших чисел. Найбільший збиток несуть ризики, сутність яких залишається не пізнана людині, а тому особливу важливість мають збір, узагальнення й аналіз інформації про різні несприятливі явища з метою з'ясування загальних тенденцій, наукового передбачення ризику.

Фактор ризику й необхідність покриття можливого збитку, викликаного його проявом, обумовили потребу в страхуванні. *Страхування* дозволяє відгородити від випадковостей будь-яку людську діяльність у процесі пізнання природи й суспільства.

Ризик у страхуванні набуває особливого значення. По-перше, ризик - це конкретне явище або сукупність явищ, при настанні яких з раніше сформованого централізованого страхового фонду роблять виплати в натуральноречовій або грошовій формі. По-друге, ризик пов'язаний з конкретним застрахованим об'єктом. Подія або сукупність подій не розглядаються об'єктивно, самі по собі. Їх слід співвідносити із прийнятим на страхування об'єктом, де реалізується ризик. По-третє, ризик сполучений з ймовірністю загибелі або ушкодження об'єкта, прийнятого на страхування. Ймовірність виступає як міра об'єктивної можливості настання несприятливої події або сукупності подій, що володіють шкідливим впливом. Будь-яка ймовірність може бути виражена правильним добром.

Ймовірність, рівна нулю, вказує на неможливість настання події. Ймовірність, рівна одиниці, дає 100 %-ву гарантію того, що подія відбудеться. Страхова подія не є об'єктом страхування. Цим об'єктом виступає ризик. Отже, ризик - це єдина випадкова подія, яка настає всупереч волі людини. Він реалізується за допомогою випадкових подій або явищ, із приводу яких виникають страхові відносини.

Науково-технічний прогрес створює передумови для виникнення нових ризиків, які пов'язані з освоєнням нових знань, недосконалістю техніки й неправильною її експлуатацією людиною. Ускладнення конструкцій машин і механізмів вийшло за межі, у яких людина в силах управляти технікою, не випробовуючи нервового напруження, а наука про взаємодію людини й техніки - ергономіка - до цієї пори недооцінюється суспільною свідомістю. Оновлення технологій, досягнення максимальної їх безпеки, математичне моделювання надзвичайних ситуацій обмежує випадковість.

Ціна ризику в грошовому виразі становить тарифну ставку, звичайно розраховану на 100 грн. страхової суми або у відсотках до абсолютної величини. У міру розширення ринкового господарства в Україні страхування буде залучати усе більш широке коло об'єктів, пов'язаних із підприємницькою діяльністю, і можливості страхового захисту також будуть складатися відповідно до формування реального страхового ринку, зміцнення фінансової бази страхових організацій.

Підлягають страхуванню збитки від припинення виробництва, котрі складаються із трьох складових частин: 1) витрат, отриманих під час зупинки виробництва; 2) неoderжаного прибутку; 3) додаткових витрат, понесених з метою скорочення збитку. Оскільки другий елемент є основним, нерідко говорять про страхування упущеного прибутку (вигоди). До витрат, спричинених під час зупинки виробництва, відносять ті поточні витрати страхувальника, які він змушений здійснювати незалежно від того, триває виробництво чи припинене.

Ставки страхових внесків встановлюють у відсотках до вартості продукції, що випускається (при відсутності страхового випадку) на річний період. При встановленні періоду відповідальності за перерву у виробництві протягом шести або трьох місяців ставки платежів скорочують відповідно більш ніж у два або й чотири рази. Страхування ризиків, пов'язаних із впровадженням нових технологій і нової техніки, можна розділити на два види: 1) страхування самої техніки, устаткування, технологічних ліній і т.п. на випадок їх виведення з ладу, порушення роботи, загибелі (захист від прямих збитків); 2) страхування від непередбачених несприятливих наслідків, викликаних впровадженням технічних і технологічних новинок, або їх руйнування, зупинок і т.п. (захист від непрямих збитків у вигляді додаткових витрат і неoderжаного прибутку).

Об'єктом страхування виступають машини, технічне й технологічне устаткування, які після закінчення випробувань і пробного пуску визнані придатними до роботи. Оскільки підлягають страхуванню, як правило, коштовні об'єкти, треба скласти їхній повний список із вказівкою технічних характеристик. У тому випадку, коли страхують машину, у кожній з них показують окрему страхову суму. Нову техніку й технологію страхують від ризиків, пов'язаних з їх користуванням. До цих ризиків відносять: - помилки в конструкції машин, у підборі матеріалів або у їх виготовленні; - приховані дефекти, які не могли бути виявлені при випробуваннях; - відмова вимірювальних приладів; - підвищений тиск або напруга, коротке замикання;

- помилки при обслуговуванні техніки й технологічної лінії; - недбалість, злий намір окремих осіб; - інші причини, що ведуть до руйнування машин і зупинки виробництва.

Особливість даного страхування полягає в тому, що відшкодовують втрати, що виникли з вини окремих осіб. Збитки підлягають відшкодуванню, якщо вони виникли в результаті випадкової помилки або ненавмисних дій осіб, які мали необхідну професійну підготовку для роботи з новою технікою або технологією. Якщо ж до керування сучасним технологічним устаткуванням були допущені непідготовлені працівники, то виникнення збитків не можна вважати непередбаченими обставинами.

Страхування технічних і технологічних ризиків не передбачає покриття збитків від пожеж, вибухів, стихійних лих, оскільки вони включені у відповідальність щодо страхування основних і обігових фондів підприємств (страхування від вогню). При страхуванні технологічних і технічних установок розрізняють часткові збитки й повну загибель. Частковим вважають такий збиток, при якому застраховані об'єкти ушкоджені й вартість відновлення не перевищує первісної вартості їхнього придбання й монтаж. У цьому випадку відшкодовують витрати, необхідні для того, щоб привести в робочий стан машини й устаткування. Якщо вартість відновлення вище первісної (включаючи монтаж), то вважають, що відбулася повна загибель об'єкта. У цьому випадку відшкодовують його первісну вартість, а не витрати з відновлення.

Страхування валютних ризиків до певної міри має ті ж передумови, що й страхування біржових ризиків, але в більшій мірі обумовлене специфічними умовами зовнішньоекономічних зв'язків. Воно необхідне, насамперед, для відшкодування наступних можливих витрат: 1) витрат, пов'язаних з виробництвом експортної продукції, при відмові від неї закордонного імпортера за певними причинами; 2) збитків від платежу за поставлені товари й зроблені послуги у випадку погіршення фінансового становища, банкрутства іноземного партнера або внаслідок політичних подій у будь-якій з країн; 3) збитків від зміни курсу валюти платежу за період від укладення контракту до його виконання.

Поняття фінансового ризику тотожно поняттю комерційного ризику і являє собою ймовірність неотримання або втрати будь-якої грошової суми (фонду), у тому числі втрати прибутку й неплатежу (неповернення кредитів). Прихильники іншої точки зору розглядають комерційні ризики як дуже широке поняття, включаючи в них ймовірність випадкових збитків при будь-якій комерційній (господарській) діяльності. У цьому випадку до страхування комерційних ризиків відносять ризикові види страхування, пов'язані з комерційною (господарською) діяльністю, і виключають із нього накопичувальні види страхування, страхування відповідальності (крім відповідальності товаровиробника) і страхування майна фізичних осіб.

Таким чином, можна виділити наступні види страхування, які покривають комерційні (господарські, підприємницькі) ризики: 1) усілякі види страхування майна юридичних осіб; 2) страхування від втрати прибутку

(доходу) внаслідок зупинки виробництва (комерційної діяльності), тобто страхування непрямих збитків; 3) страхування відповідальності товаровиробників; 4) страхування недопоставки й не до продажу продукції; 5) страхування кредитів (ризикую неповернення й відповідальності позичальника); 6) страхування від невиконання фінансових зобов'язань (фінансових гарантій); 7) страхування технічних ризиків (страхування будівельно-монтажних, експлуатаційних ризиків та ін.); 8) страхування працівників підприємств від розкрадання й витрат (гарантійне страхування).

Система керування ризиком в бізнесі базується на класифікації ризиків. Насамперед ризики поділяють на зовнішні, не пов'язані безпосередньо з діяльністю самого підприємства, і внутрішні, породжені цією діяльністю. В умовах перехідної економіки України зовнішні фактори являють собою вагомий компонент загального ризику в бізнесі. Цей вид ризиків включає наступні підвиди:

- політичні ризики;
- соціально-економічні ризики;
- екологічні ризики;
- науково-технічні ризики;
- транспортні;
- комерційні.

*Політичні ризики* пов'язані з можливими змінами курсу влади, зміною пріоритетів у її діяльності. Особливе значення вони набувають у країнах з непостійним законодавством, де не вироблені традиції й культура підприємництва. Політичні ризики підрозділяють на чотири групи:

1) ризик націоналізації й експропріації без адекватного відшкодування - він має на увазі як експропріацію так і примусовий викуп владою майна компаній, так і просте обмеження доступу інвесторів до керування активами;

2) ризик трансферту - він пов'язаний з обмеженнями на конвертування місцевої валюти (прикладом може служити ситуація, коли підприємство працює рентабельно, одержуючи прибуток у місцевій валюті, але не в змозі перевести цей прибуток у валюту інвестора, для того щоб розрахуватися за кредит);

3) ризик розриву контракту через дії влади країни, у якій знаходиться компанія контрагент,- сюди відносять ті випадки, коли не допомагають ні передбачені в договорі штрафні санкції, ні арбітраж; контракт розривається за незалежних від ділового партнера причин, наприклад у зв'язку зі зміною національного законодавства;

4) ризик військових дій або цивільних бездіянь - він здатний приректи підприємців на більші втрати й навіть банкрутство.

*Соціально-економічні ризики* обумовлені соціально-демографічною ситуацією в регіоні, станом споживчого ринку, рівнем інфляції, регіональними, галузевими й міжгалузевими відтворюваними потоками. Екологічні ризики визначаються погодно-кліматичними умовами й характером промислового виробництва як джерела підвищеної небезпеки.

*Науково-технічні ризики* в першу чергу сполучені з тією погрозою економічної безпеки підприємства, яку несе в собі науково-технічний прогрес.

*Транспортні ризики* обумовлені небезпеками, які виникають під час перевезення вантажів автомобільним, залізничним, морським і річковим транспортом.

*Комерційні ризики* відбивають небезпеку втрат, викликаних фінансовогосподарською діяльністю, і містять у собі наступні групи ризиків: 1) майнові - ймовірність втрати майна в результаті стихійних нещасть, розкрадань, аварій і т.п.; 2) виробничі - ймовірність нанесення збитків від зупинки виробництва через загибель і ушкодження основних фондів, впровадження нової техніки й технологій; 3) відповідальності - ймовірність нанесення шкоди третім особам, навколишньому середовищу й співробітникам підприємства; 4) фінансові - ймовірність втрат фінансових ресурсів.

Керування підприємством відбувається на стратегічному й тактичному рівнях, ініціюючи відповідно до цього дві категорії ризиків:

1) стратегічні, у тому числі ризики: - помилкового вибору або неадекватного формулювання цілей підприємства; - невірної оцінки стратегічного потенціалу підприємства; - розробки стратегічного плану на основі помилкового прогнозу розвитку зовнішнього економічного середовища;

2) тактичні, у тому числі ризики: - викривлення або часткової втрати змістовної інформації при переході від стратегічного до тактичного планування; - неякісного керування.

Крім того, існують оперативні ризики, що проявляються при практичній реалізації тактичних рішень. Рішення будь-якого рівня випробовують на собі вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів ризику. Однак вплив зовнішніх факторів на стратегічне рішення куди сильніше, ніж на тактичні й оперативні. Виявлення й ідентифікація ризиків належить до найважливіших завдань сучасного економічного аналізу й керування діяльністю виробничого підприємства. Вирішувати це завдання покликаний ризик-менеджмент. Керування ризиком виробничого підприємства містить у собі стратегічний і тактичний аспект.

Стратегія ризик-менеджменту базується на довгочасних цілях і оцінках невизначеності господарської ситуації, на довгостроковому прогнозуванні й плануванні, виробленні обґрунтованої концепції умов невизначеності, що дозволяє не допустити або зменшити несприятливий вплив на результати виробництва стохастичних факторів і в кінцевому результаті одержати підприємницький дохід. Стратегія визначає тактику, тобто сукупність методів і прийомів, використаних у даній економічній ситуації для досягнення поставлених цілей.

Керування ризиком складається із чотирьох складових, які впливають один за одним: 1) ідентифікація (встановлення) ризику; 2) оцінка ризику; 3) запобігання (контроль) ризику; 4) фінансування ризику.



## **2. Страхування від втрат у бізнесі.**

У період Перебудови велося чимало розмов про рекет у відношенні нових господарських структур. Сьогодні положення не змінилося, але відбулося зміщення акцентів: мова йде вже не про рекет, а про організовану охорону. І малі, і великі підприємства змушені шукати професійний захист, який надають, по-перше, представники офіційних правоохоронних органів (на комерційній основі), по-друге, офіційно зареєстровані приватні охоронні агентства, організовані найчастіше колишніми працівниками правоохоронних органів, і, нарешті, кримінальні угруповання, що забезпечують так званий дах. У результаті бізнесмени систематично оплачують послуги "своїх" охоронців і не платять "чужим".

Арсенал силових методів досить-таки широкий, і вони вбудовані як важлива частина в механізм контролю ділових зобов'язань. Професійні силові групи беруть найактивнішу участь у з'ясуванні відносин з несумлінними й не обов'язковими партнерами й клієнтами, вибиванні боргів. Ціна послуг висока. За деякими відомостями, участь у конфлікті "братух" обходиться в половину суми, що повертається, а офіційно зареєстровані агентства вимагають від 15 до 40 %.

Організоване насильство замінило собою тиск на партнерів через партійні органи в радянській час, стало своєрідною компенсацією за втрату адміністративного й правового захисту. Відсутність діючого законодавчого і судового регулювання привело до того, що силові методи вросли в тканину господарських відносин. Коли закон мовчить, а мораль сліпа, тих, що зарвалися, приводять до тями грубими і примітивними методами. Загальновідомо, що частіше інших об'єктом вимагань стають фінансові й торгівельні структури, що мають справу з наявним грошовим оборотом.

## **3. Страхування комерційних ризиків**

Якщо зі сфери "горизонтальних" господарських відносин перейти до "вертикальних", то неминуче постане питання про корупцію й вимагання чиновників. Бюрократія завжди займала п'яте-шосте місце в рейтингу найбільш гострих проблем малого бізнесу. У руках чиновників чимало важелів, що дозволяють впливати на підприємців. Ще не почавши діяти, бізнесмен потерпає від чималих труднощів через ускладнений порядок реєстрації підприємств, необхідності платити за кожен "папірець", труднощі в оформленні й т.п. На цьому його труднощі не закінчуються. Влада маніпулює ставками орендної плати й інших зборів. З'являються численні контролери, які влаштовують перевірки за найрізноманітнішими приводами. Словом, представники влади не раз доводили, що здатні зруйнувати будь-яке починання, причому в рекордно короткий термін.

Бюрократизм - діючий інструмент прямого вимагання оплати легальних, напівлегальних і нелегальних зборів. До перших відносяться податки й обов'язкові платежі. Напівлегальними можна вважати "добровільно-обов'язкові" відрахування на муніципальні потреби (благоустрій міста, ремонт будинків, інші потреби комунального господарства). Відрахування ці не

передбачені законами, однак влада розраховує достатні можливості, щоб примусити бізнесмена до "добročинності". Незаконні по суті дії чиновників переходять в законну, офіційну форму. Нарешті, підприємець змушений давати хабара.

На думку експертів, *хабарництво* - найпоширеніше із злочинних діянь у господарській сфері. Перебудова й ринкові реформи послабили адміністративний контроль, і масштаби корупції явно розширилися. Розкриті й оприлюднені факти зловживання владою одиничні, однак непрямі відомості дозволяють припустити, що хабарі досягають небачених у радянський час розмірів. Втім, не варто покладати провину тільки на чиновників і обділяти підприємців. В угоді беруть участь дві сторони. Бізнесмени нерідко використовують і досить цинічно, користолюбство можновладців, щоб одержати доступ до дешевих ресурсів, добитися пільг, звільнити себе від частини легальних платежів і "добročинності".

Найбільше від хабарництва страждають фінансисти, а також зайняті в сфері науки, консалтингу, торгівлі й транспорту, у меншій мірі - будівельні фірми. Спостерігається цікавий зв'язок між тиском криміналу й чиновницьким гнітом, начебто це дві сторони однієї медалі, не даремно ж у побут увійшов вираз "бюрократичний і кримінальний рекет".

#### **4. Керування ризиками у бізнесі.**

Найбільші західні експерти в області етики висувають наступні найважливіші вимоги ділової моралі: - відповідальне відношення до прийнятих зобов'язань; - забезпечення трудової, виконавчої й правової дисципліни не примусовими, а економічними методами - за рахунок формування колективу однодумців, згуртованого корпоративним духом; - справедлива оплата праці персоналу, поділ зі співробітниками всіх труднощів, що випали на долю фірми; - людяність, товариськість, здатність прийти на допомогу співробітнику і його родині; - підтримка ініціативи персоналу; - відданість своїй справі; - врахування інтересів суспільства. Багато фірм зі світовим ім'ям нині замислюються про ділову культуру. Власники й менеджери поспішають оновити застарілі моральні цінності.

Підприємець може задатися високими цілями: дати заробітки населенню, забезпечити країну продуктами, звільнити її від економічної залежності. Прагнення до успіху, як відзначав американський психолог Дж. Макклеланд, тісно пов'язане з економічним ростом суспільства. На стадії розвитку, на підйомі соціум заохочує пошуки нових способів застосування енергії, здібностей.

Треба поважати думку інших, намагатися зрозуміти їхню точку зору, прислухатися до критики і порад. Одягайтеся, як прийнято. У бізнесі, як і скрізь, спрацьовує правило: зустрічають по одежі. Зовнішній вигляд і манери значною мірою визначають успіх. Говоріть й пишіть гарною мовою. Підприємець повинен мати високу культуру мови, як усну, так і письмову. Особливу увагу слід приділити правилам ділового етикету: представлення й

знайомства, поведінки на переговорах, ділової переписки, телефонної розмови.

#### **Питання для самоконтролю**

1. Що таке ризик?
2. Що є об'єктом страхування?
3. Що заборонено робити таємницею на підприємстві?
4. Які види страхування знаєте?
5. Як класифікують ризики?

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Комерційна таємниця на агропідприємстві
2. Формування ціни ризику
3. Страхування технологічних і технічних ризиків
4. Страхування валютних ризиків
5. Військові ризики та їх страхування

#### **Рекомендована література**

1. Ішук С.І. Розміщення продуктивних сил.-К.: Європейський університет фінансів, 2008.-185с.
2. Качан Є.П., Ковтонюк М.О. Розміщення продуктивних сил України .- Київ: Вища школа, 2010- 382 с.
3. Масляк П.О., Шищенко П.Г. “Географія України”, Київ, “Зодіак-Еко”, 2006,- 463 с.
4. Розміщення продуктивних сил України: Навч. посібник для самост. вивч. диск./ С.І. Дорогунцов, Ю.І. Пітюренко, Я.Б. Олійник та ін. - К.: КНЕУ, 2010 - 364с.
5. Чернюк Л.Г., Клиновий Д.В. Розміщення продуктивних сил України. Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2010. - 470 с.
6. [http:// me.kmu.gov.ua](http://me.kmu.gov.ua)
7. <http://w.w.w.Industry.gov.ua>
8. <http:w.w.w.ukrstat.gov.ua>
9. <http:wwwAgriUkraine.com>
- 10.<http:wwwCountryWatch.com>

## **1.10. Трансформаційні процеси в аграрній сфері економіки**

1. Трансформація в сільському господарстві
2. Підприємницьке середовище та його вплив на розвиток агробізнесу
3. Підходи до визначення розміру підприємств. Мале підприємство як тип підприємницької організації

### ***1. Трансформація в сільському господарстві***

Трансформаційні процеси в сільському господарстві сприяли створенню агробізнесу, як нової форми функціонування агропромислового комплексу. Поняття трансформація ( від лат. *transformatio*) – означає перетворення, перевтілення, зміну виду, форм, властивостей чого-небудь

Трансформація аграрного сектора економіки – це спосіб злиття суперечностей між вимогами ринку та застарілою логікою поведінки суб'єктів господарювання, що полягає у здійсненні організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємств, зміну форм власності, управління, організаційноправової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню економіки, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва. Завдання аграрної реформи полягає у забезпеченні продовольчої безпеки країн і конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції на світовому ринку.

Сучасні трансформаційні зміни здійснюються за напрямками:

- інституційні й господарські трансформації – формування багатоукладної економіки, надання суб'єктам господарської діяльності економічної самостійності у формуванні виробничих програм, виборі каналів реалізації та визначенні цін, перетворення колгоспів і радгоспів на приватно ринкові структури, вільний вибір селянами різних форм господарювання.
- земельна реформа – роздержавлення більшої частини земель сільськогосподарського призначення, розділ сільськогосподарських земель і майна на паї та передача їх у приватну власність; закріплення і захист права власності селян на землю.
- ринкові трансформації – формування та лібералізація аграрного ринку – на місці старої планово-розподільчої системи збуту продукції; побудова ринкового економічного механізму.
- фінансова стабілізація – фінансове оздоровлення аграрного сектора, зменшення боргового й податкового навантаження, покращення інвестиційного та кредитного клімату, вирівнювання цінових диспропорцій, зупинення безробіття й падіння доходів селян.
- соціальний розвиток – розвиток та підтримка соціальних ресурсів сільської місцевості, створення належних соціальних умов та нормального функціонування та розвитку сільськогосподарських працівників.

## **2. Підприємницьке середовище та його вплив на розвиток агробізнесу**

Підприємницьке середовище - це суспільно-економічна ситуація, яка містить ступінь економічної свободи, наявність (можливість появи) підприємницького корпусу, домінування ринкового типу економічних зв'язків, можливість формування підприємницького капіталу та використання необхідних ресурсів.

Складові підприємницького середовища у агробізнесі залежно від ступеня зв'язку їх із підприємцем можна об'єднати у *5 сфер зовнішнього середовища і внутрішнє середовище*.

*Перша сфера*, параметри складових якої (політичні, екологічні, фінансово-кредитні, цінові, податкові, правові, географічні) задаються законодавчо і які на конкретному етапі є умовно базовими, сталими.

*Другу сферу* складових (інформаційні, рекламні, освітні), які виконують допоміжну роль, підприємець використовує у своїй діяльності.

*Третя сфера*, параметри якої підприємець обов'язково враховує при визначенні стратегії розвитку, — морально-етичні цінності, традиції, звички, віросповідання і т. ін. І хоч їх дію можна назвати другорядною, але в розвинутих економіках вказані фактори набувають визначальної ролі.

*Четверта сфера* — зовнішньоекономічне середовище, параметри якого активно впливають на суб'єкти підприємництва через систему різнобічних механізмів: цін, тарифів, митного контролю тощо.

*П'ята сфера* — тіньова економіка, яка чинить певний силовий, владний, фінансовий, матеріальний тиск на підприємців, сприяє розвитку корупції.

*Внутрішнє середовище* — із цією сферою складових підприємств активно взаємодіє і змінює їх у зв'язку з новаторською функцією (організація підприємств, їх розміри, системи управління, технологія, технічна оснащеність, система матеріального стимулювання, назви товарів, послуг, ринки збуту тощо). Внутрішнє середовище сформоване повністю активними базовими складовими, лише в тій їх частині, параметри яких відмінні від сформованих на зовнішньому рівні. Це стосується цінового середовища, яке має забезпечувати еквівалентність цін між сільським господарством та I і III сферами агробізнесу шляхом регулювання доходів сільськогосподарських товаровиробників на основі встановлення рівної суми прибутку на рівновеликий капітал.

Фінансово-кредитний механізм формується не під впливом ринкових важелів, а передбачає пільгове кредитування сільськогосподарських товаровиробників на міжсезонний період, фінансування державою цільових програм щодо створення власної інноваційної бази, фінансовий захист з боку держави через систему дотацій, субсидій тощо. Базові складові передбачають також податкову систему щодо сільського господарства, необхідне організаційно-правове та соціальне середовище.

Для нормального функціонування сільськогосподарських товаровиробників у ринковій економіці має бути сформована потужна інфраструктура — організаційно-технічна сфера. Йдеться про створення обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів з надання різних послуг,

у тому числі маркетингових, страхувальних, закупівельних, збутових, обслуговуючих, постачальницьких, переробних.

*Четверта сфера* — зовнішньоекономічне середовище — це різномірні формування, які забезпечують процес пошуку та супроводження інвестицій до сільськогосподарського виробника.

Отже, агробізнес має низку особливостей:

- необхідність особливого підприємницького середовища для сільського господарства пояснюється двома його різноспрямованими функціями: задоволенням потреб усіх верств населення в доступних за ціною і високими споживчими якостями продуктах споживання та реалізацією економічного інтересу сільськогосподарських товаровиробників.

- параметри складових двох сторін підприємницького середовища мають бути диференційовані. В сільському господарстві основою підприємницького середовища є зовнішнє підприємницьке середовище, яке формується законодавчо і є відносно сталим з незначними відхиленнями в галузевому розрізі під впливом ринкових важелів, і внутрішнє середовище, що формується безпосередньо за участю сільських підприємців.

- складові підприємницького середовища започатковуються і порізному координуються на основі інтеграційних зв'язків сільського господарства з іншими сферами народногосподарського комплексу. Координування сільськогосподарської діяльності з іншими сферами агропромислового комплексу може здійснюватися за допомогою відкритого ринку, контрактної, кооперативної, вертикальної і комбінованої інтеграції.

Відкритий ринок агробізнесу передбачає купівлю необхідних засобів і продаж продукції сільськогосподарськими виробниками на основі економічної доцільності, які беруть на себе весь ризик. Проте такий спосіб узгодження окремих технологічних стадій у процесі виробництва продуктів харчування не є поширеним в Україні. В економічно розвинених країнах найбільшого поширення набули сільськогосподарські кооперативи і вертикальні інтегровані структури.

Внутрішнє підприємницьке середовище слід розглядати як багаторівневе формування: на національному, регіональному (обласному, районному) мікрорівні та на внутрішньогосподарському рівні. Грані такого поділу не завжди досить жорсткі, частина складових формується на різних рівнях. Для нормального і різнобічного функціонування сільськогосподарських товаровиробників у ринковій економіці має бути сформована потужна інфраструктура — організаційно-технічна сфера. Йдеться про створення сільськогосподарських кооперативів з надання різних послуг, у тому числі маркетингових, страхових, закупівельних, збутових, обслуговуючих, постачальницьких, переробних.

Важливо також сформувати торговельну інфраструктуру — біржі, торгові доми. Складові внутрішнього середовища формуються на різних ієрархічних рівнях. Згідно з економічною теорією, в умовах перехідної економіки для сільського господарства України важливого значення набуває внутрішньогосподарське середовище, оскільки для набуття колективними

формами підприємницьких рис необхідно забезпечити кожному підрозділу умови, ідентичні індивідуальному підприємцю. Для цього потрібно насамперед сформуванню внутрішньогосподарський ринок з відповідною інфраструктурою, цінами, розмірами кредитів тощо.

### ***3. Підходи до визначення розміру підприємств. Мале підприємство як тип підприємницької організації***

Малому бізнесу належить провідна роль у побудові ринкового господарства та підвищенні рівня життя населення, забезпеченні структурної перебудови монополізованої економіки, розвитку обслуговуючих галузей, поповненні ринку праці робочими місцями. Він також є своєрідним чинником реформування та демократизації, утвердження і розвитку приватної власності, забезпечення свободи підприємницької діяльності.

*Малий бізнес* — це діяльність будь-яких малих підприємств та окремих громадян (фізичних осіб) з метою одержання прибутку. Практично це будь-яка діяльність зазначених суб'єктів господарювання, спрямована на реалізацію власного економічного інтересу. Не обов'язково це має бути особливо ризикова та інноваційна діяльність на засадах повної економічної відповідальності. Відповідно до масштабів діяльності підприємництво поділяють на мале, середнє та велике. Класифікація за масштабом діяльності має винятково важливе значення, тому що дає можливість виявити й проаналізувати сильні та слабкі сторони кожного з перелічених суб'єктів, визначити оптимальні варіанти їхнього співвідношення та взаємодії і на цій підставі дати відповідні рекомендації. Світовий досвід господарювання свідчить, що мале, середнє та велике підприємництво не взаємовиключають, а доповнюють одне одного.

Найважливішою складовою ринкової економіки має бути існування та взаємодія багатьох великих, середніх і малих підприємств, оптимальне співвідношення їх. Українське законодавство (Господарський кодекс України) суб'єкти господарювання залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого підприємництва, у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва.

Суб'єктами мікропідприємництва є: фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України; юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

*Суб'єктами малого підприємництва є:* фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України; юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

*Суб'єктами великого підприємництва є* юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 40 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України. Інші суб'єкти господарювання належать до суб'єктів середнього підприємництва.

За <u>Законом №2164-VIII</u>	За <u>ст. 55 ГКУ</u>
<b>Мікропідприємства</b>	
<p>Мікропідприємствами є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:            балансова вартість активів — до 350 тисяч євро;            чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — до 700 тисяч євро;            середня кількість працівників — до 10 осіб.</p>	<p>Суб'єктами мікропідприємництва є юрособи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ.</p>
<b>Малі підприємства</b>	
<p>Малими є підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:            балансова вартість активів — до 4 мільйонів євро;            чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — до 8 мільйонів євро;            середня кількість працівників — до 50 осіб.</p>	<p>Суб'єктами малого підприємництва є: юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ.</p>



Великі підприємства	
<p>Великими є підприємства, які не відповідають критеріям для середніх підприємств та показники на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:</p> <p>балансова вартість активів — понад 20 мільйонів євро;</p> <p>чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — понад 40 мільйонів євро;</p> <p>середня кількість працівників — понад 250 осіб.</p>	<p>Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ.</p>
Середні підприємства	
<p>Середніми є підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:</p> <p>балансова вартість активів — до 20 мільйонів євро;</p> <p>чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) — до 40 мільйонів євро;</p> <p>середня кількість працівників — до 250 осіб.</p>	<p>Інші суб'єкти господарювання належать до суб'єктів середнього підприємництва.</p>

З 01.01.2018 застосовується нова класифікація підприємств з поділом на мікро-, малі, середні та великі, визначена ст. 2 ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»

Таблиця 1.

Критерії класифікації підприємств на мікро-, малі, середні та великі

Категорія підприємства	Критерії оцінки за рік, що передує звітному		
	Балансова вартість активів, євро*	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), євро*	Середня кількість працівників, осіб
Мікропідприємства	До 350 тис.	До 700 тис.	До 10
Малі	До 4 млн	До 8 млн	До 50
Середні	До 20 млн	До 40 млн	До 250
Великі	Понад 20 млн	Понад 40 млн	Понад 250

\* Застосовується офіційний курс гривні до іноземної валюти (середній за період), розрахований на підставі курсів НБУ, які встановлювалися для євро протягом відповідного року.

У світовій практиці досі немає єдиних кількісних критеріїв визначення суб'єктів малого підприємництва. Навпаки, кількісні класифікаційні параметри малого підприємництва в різних країнах світу дещо різняться (табл. 2).

Мале підприємництво має певні труднощі, які перешкоджають йому розвиватися динамічніше. Зазвичай ці перешкоди поділяють на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх перешкод розвитку вітчизняних суб'єктів малого підприємництва відносимо:

- недосконалість системи оподаткування;
- обмеженість доступу до виробничих ресурсів;
- непрозорість механізмів надання державної фінансової допомоги;
- нерозвиненість інфраструктури підтримки малого підприємництва;
- неефективність механізмів захисту прав його суб'єктів;
- відсутність дієвого механізму державної підтримки малого підприємництва тощо.

Таблиця 2.

Порівняльна характеристика кількісних класифікаційних критеріїв малого підприємництва в різних країнах світу

Країна	Критерії	Кількісні характеристики
Греція	Чисельність працівників, осіб	до 50
	Річний товарооборот, млн. дол. США	до 1,5
Німеччина	Чисельність працівників, осіб	від 50 до 500
	Річний товарооборот, млн. дол. США	до 55
Польща	Чисельність працівників, осіб	до 50
	Річний товарооборот, млн. євро	до 10
Сполучене Королівство	Чисельність працівників, осіб	до 200 в обробній промисловості
		до 50 у будівництві
		немає обмежень у торгівлі
	Річний оборот, тис. фунтів стерлінгів	до 400 у торгівлі
США	Чисельність працівників, осіб	до 500
	Річний прибуток, млн. дол. США	до 2
Японія	Чисельність працівників, осіб	до 300 у обробній промисловості
		до 100 у гуртовій торгівлі
	Статутний капітал, млн. ієн	до 1100 в обробній промисловості
		до 30 в оптовій торгівлі

### Питання для самоконтролю

1. Що таке трансформаційні процеси у агробізнесі?
2. Які трансформаційні зміни здійснюються у період війни?
3. Складові підприємницького середовища у агробізнесі
4. Які особливості має агробізнес у даний час?
5. У чому полягає сутність трансформацій в аграрній сфері ?

6. Охарактеризуйте вплив трансформаційних змін на функціонування підприємств аграрної сфери.

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Фінансово-кредитний механізм агроформувань у період війни
2. Важливість торгівельної інфраструктури у агробізнесі
3. Малий бізнес у період війни і його особливості

### **Рекомендована література**

1. Експорт з України під час війни: як змінилась структура постачань української продукції за кордон. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/>
2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krayin-yes> (дата звернення: 14.07.2023).
3. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>.
4. Підсумки зовнішньої торгівлі товарами України у першому кварталі. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/pidsumky-zovnishnoyi-torhivli-tovaramy-ukrayiny-u-i-kvartali>
5. Афанасьєва О., Леонов О., Леонова, Т. Маркетинговий стратегічний аналіз агропромислової галузі України у воєнний час. Mechanism of an Economic Regulation. 2023. № 2(100). С. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.04>
6. Мельник Л., Карінцева О., Труніна І. М. та ін. Економіка та бізнес-інновації : підручник / за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. О.І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с.
7. Бойко В., Бойко Л. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-27>

## **1.11. Територіальні особливості організації виробництва сільськогосподарської продукції**

1. Територіальна організація сільськогосподарського виробництва
2. Кластерні структури в агробізнесі
3. Розміщення сільськогосподарського виробництва України у регіональному розрізі

### ***1. Територіальна організація сільськогосподарського виробництва***

Раціональне розміщення сільського господарства сприяє зростанню суспільного виробництва на основі ефективного використання землі, засобів виробництва і трудових ресурсів. Лише за таких умов можна досягти раціонального природокористування. Розміщення сільського господарства сприяє збільшенню виробництва валової і товарної продукції та підвищенню ефективності галузі.

Раціональне розміщення сільського господарства забезпечує виробництво необхідних суспільству продуктів харчування і сільськогосподарської сировини в потрібних розмірах при мінімальних затратах праці і коштів на виробництво продукції та доведення її до споживача. Воно здійснюється з урахуванням вимог економічних законів. Ігнорування їх дії призводить до негативних наслідків, насамперед до зниження економічної ефективності сільськогосподарського виробництва.

Науково обґрунтоване розміщення сільського господарства забезпечує збільшення виходу сільськогосподарської продукції з гектара земельної площі при найменших затратах уречевленої і живої праці на виробництво одиниці продукції. Раціональне розміщення сільського господарства має сприяти вдосконаленню територіальної структури і пропорційності розвитку агропромислового комплексу. При формуванні основних пропорцій у розвитку АПК вирішальне значення має характер розміщення сільського господарства як центральної ланки комплексу.

Розміщення сільськогосподарського виробництва залежить від багатьох факторів, які поділяють на дві великі групи – природні та економічні.

*Природні умови.* Серед природних факторів на розміщення сільського господарства впливають якість ґрунтів, рельєф місцевості, клімат, склад і структура сільськогосподарських угідь. Природні умови безпосередньо впливають на розміщення посівів сільськогосподарських культур і галузей тваринництва по зонах країни. Тому розміщення сільського господарства здійснюється з урахуванням природних умов і біологічних особливостей рослин і тварин. Сприятливі природні фактори за інших однакових умов забезпечують підвищення врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тварин. Продуктивність праці у сільському господарстві тісно пов'язана з природними умовами і, залежно від продуктивності останніх, одна й та сама кількість праці може бути представлені більшою або меншою кількістю вироблених продуктів.

Розміщення виробництва кожного виду сільськогосподарської продукції в найбільш сприятливих природних умовах забезпечує господарствам економію праці і коштів, сприяє підвищенню ефективності сільського господарства. Збільшення виробництва продукції на основі інтенсифікації сільського господарства не повинно супроводжуватися нераціональним використанням земельних угідь і погіршенням навколишнього середовища.

*Розміщення міст і промислових центрів.* Урахування цього фактора вимагає наближення виробництва мало транспортабельних продуктів сільського господарства і таких, які швидко псуються, до місць їх споживання. При цьому запобігають непродуктивним затратам праці, пов'язаним із втратами сільськогосподарської продукції і нераціональними витратами на її перевезення. Навколо міст і промислових центрів формуються насамперед зони виробництва молока, дієтичних яєць, парниково-тепличних і ранніх овочів, картоплі. Виробництво мало транспортабельної продукції розміщується навколо великих міст у різних природно-кліматичних зонах і забезпечує високий рівень економічної ефективності сільського господарства.

*Рівномірне розміщення* переробної промисловості і сільськогосподарського виробництва по території країни для зменшення нераціональних перевезень сільськогосподарської сировини і готових продуктів. Сільське господарство і переробна промисловість як основні складові агропромислового комплексу покликані спільно забезпечувати потреби населення в харчових та інших продуктах. Тому раціональне розміщення промисловості в Україні оцінюється з точки зору близькості сировини і найменших її втрат у процесі виробництва аж до одержання готового продукту.

До джерел сільськогосподарської сировини наближають заводи цукрові, крохмале-патокові, овочеконсервні, виноробні, з первинної обробки льону-довгунця і конопель, підприємства м'ясо-молочної промисловості, а також елеватори для обробки і зберігання зерна, овоче- та фруктосховища, холодильники та ін. Наближення переробних підприємств агропромислового комплексу до джерел сільськогосподарської сировини запобігає значним втратам готової продукції, сприяє інтенсивному розвитку відповідних галузей сільського господарства та їх раціональному розміщенню.

*Рівень розвитку зернового виробництва у країні.* Виробництво зерна – це основа розвитку всього сільського господарства. Наявність достатньої кількості зерна і зростання обсягів його виробництва дають змогу збільшити виробництво винограду, технічних, плодкових та інших цінних культур у найбільш сприятливих за природними умовами регіонах України за рахунок скорочення посівів зернових культур.

*Розвиток засобів транспорту.* Розміщення сільськогосподарського виробництва здійснюється з урахуванням транспортних витрат, які нині досить значні. Транспорт є важливою умовою реалізації сільськогосподарської продукції і з поглибленням суспільного поділу праці

його роль зростатиме. Тому при розміщенні галузей сільського господарства враховуються також витрати на доставку продукції до місця її споживання.

*Рівень забезпеченості трудовими ресурсами і їх використання.* Раціональне розміщення сільськогосподарського виробництва передбачає врахування рівня забезпеченості областей і окремих господарств трудовими ресурсами та організацію найбільш повного їх використання. При цьому беруться до уваги наявність і густота сільськогосподарського населення, особливо при розміщенні трудомістких галузей і культур. Найбільш інтенсивні галузі, які вимагають значних затрат праці з розрахунку на 1 га земельної площі, розміщуються в зонах з більшою густиною населення.

*Міжнародний поділ праці.* Україна постійно проводить взаємовигідні торгові операції з багатьма країнами світу. Деякі види сільськогосподарської продукції економічно вигідно ввозити з інших країн, де їх виробництво більш ефективне.

*Зміцнення економічної незалежності країни.* Раціональне розміщення сільського господарства повинно забезпечити належний розвиток і зміцнення економіки України, щоб самостійно задовольняти потреби держави у найголовніших видах сільськогосподарської сировини.

На розміщення сільського господарства значно впливає також економічна політика держави, особливо розміри капітальних вкладень в ту чи іншу галузь і рівень закупівельних цін на окремі види сільськогосподарської продукції.

Раціональне розміщення продуктивних сил неможливе без економічного районування, результатом якого є науково обґрунтований поділ території країни на окремі великі економічні райони відповідно до їх природних і економічних умов.

На території України, де виділено три економічні райони, склалось шість природно-економічних зон:

*Полісся* – займає близько 20% площі України і вирізняється порівняно низьким ступенем розвитку сільського господарства, освоєністю земельного фонду, але високою питомою вагою природних кормових угідь. Тому для зони характерні дрібно контурність, подрібненість землекористування. Тут переважають дерново-підзолисті ґрунти (до 70% території). На Поліссі обробляється близько 35% земельної площі.

*Лісостеп* – найбільша зона країни: близько 30% площі. Враховуючи високу освоєність (76%) та розораність (65,9%), значну частину земель складають сінокоси, ліси та кущі, болота, яри та зсуви, що розділяють орні масиви. Ґрунтові та кліматичні умови найбільш сприятливі для інтенсивного ведення сільського господарства. В Лісостепу переважають типові чорноземи та сірі опідзолені ґрунти.

*Північний і центральний Степ* займає більше 25% території.

*Південний Степ* займає 14% території, але освоєність та розораність земель тут дещо нижчі, ніж у Північному Степу.

*Передгірні і гірські райони Криму* займають невелику територію, що вирізняється підвищеною лісистістю, а орні землі становлять тут лише 21,8%.

*Передгірні і гірські райони Карпат* характеризуються найбільшою лісистістю, низькою сільськогосподарською освоєністю земель. На Прикарпатті переважають кислі дерново-підзолисті, глейові та суглинкові ґрунти. Ці фактори несприятливо впливають на розвиток сільського господарства. Кожна з цих зон має свої особливості і відрізняється галузевою структурою сільського господарства.

## **2. Кластерні структури в агробізнесі**

В Україні кластери почали створювати відносно недавно, проте вже є приклади застосування цієї моделі: у Хмельницькій області створили кластер сільського зеленого туризму «Оберіг», який об'єднує 10 агроосель; на Полтавщині реалізують проект кластеру виробників екологічної продукції; у Чернівецькій області створено українсько-румунський «Перший аграрний кластер» з вирощування плодово-ягідної продукції та розвитку садівництва; в м. Рівне — регіональний агропромисловий інноваційний кластер «Агроінновації», також тут же діє кластер «Натуральне молоко», засновниками якого є 7 сільськогосподарських підприємств Рівненської, Тернопільської та Львівської областей; на Вінниччині утворено переробно-харчовий кластер. Така форма організації добре зарекомендувала себе у багатьох країнах і потрохи входить на наш ринок.

До основних завдань щодо створення кластерних об'єднань в агропромисловому комплексі належать:

- підвищення конкурентоспроможності учасників кластера за рахунок впровадження інноваційних технологій;
- зниження рівня виробничих витрат і підвищення якості виробничої продукції за рахунок ефекту синергії;
- уніфікований підхід до керування якістю, логістики, інжинірингу, інформаційних технологій;
- створення нових робочих місць та забезпечення постійної зайнятості в умовах реформування економіки;
- спільне побіювання інтересів учасників кластера в органах державної влади;
- забезпечення якомога повнішого виробничого циклу;
- доступ до світових ринків аграрної продукції та аграрних бірж;
- створення дієвої системи доступу та обміну інформацією щодо попиту та пропозиції на ринку.

Особливістю кластерної організації виробництва є те, що основна частина прибутку від реалізації продукції розподілена між учасниками кластера відповідно до частки витрат у кінцевому продукті. Це дає змогу пом'якшувати негативний вплив диспаритету в агропромисловому комплексі. Традиційні моделі розвитку на основі використання інвестицій та факторів сільськогосподарського виробництва є мало результативними. Реалізація кластерно-конкурентної та інноваційної моделі розвитку агропромислового виробництва принципово змінила би ситуацію в цій сфері.

Для вирішення проблеми щодо створення кластерів необхідно вжити комплекс заходів щодо:

- 1) внесення змін до законодавства щодо визначення поняття «кластер»;
- 2) проведення інформаційної компанії серед потенційних учасників та заінтересованих осіб щодо роз'яснення конкурентних переваг кластерів в умовах перехідної та ринкової економіки;
- 3) сприяння реалізації проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластера;
- 4) сприяння підвищенню ефективності системи підготовки кадрів професійного та безперервного навчання.
- 5) використання (створення) промислових парків і технопарків як інфраструктури для розвитку кластерів;
- 6) зниження адміністративних бар'єрів.

Для подальшого ефективного розвитку економіки України на кластерній основі, зокрема сільського господарства, необхідно забезпечити належну підтримку з боку держави. Передусім потрібно вдосконалити нормативно-правову базу для регламентування діяльності кластерів. Саме на загальнодержавному рівні необхідно створювати відповідні програми розвитку та підтримки кластерних утворень в аграрній сфері, розробити дієвий механізм співпраці наукового сектору з виробничим, що дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності галузі. Виокремлюють такі основні обмежуючі фактори в розвитку аграрних кластерів в Україні, як: недосконалість законодавчої бази; слабкість діючих аграрних кластерів у зв'язку з низьким рівнем конкуренції на ринку; неналежна організація співпраці освіти, науки та аграрного виробництва; неготовність та небажання багатьох підприємницьких структур до обміну інформацією та відсутність єдиної інформаційної бази про існуючі та потенційні кластери. Крім того, не сприяє кластеризації АПК брак іноземних інвестицій та венчурного капіталу, оскільки в Україні тривалий час існує проблема неврегульованості законодавчої сфери, що зумовлює ризик втрати коштів іноземних інвесторів.

### **3. Розміщення сільськогосподарського виробництва України у регіональному розрізі**

У табл. 1 представлено зонування сільськогосподарського виробництва. Кожна з цих зон має свої особливості і відрізняється галузевою структурою сільського господарства.

Таблиця 1

#### **Зонування виробництва сільськогосподарської продукції в Україні**

Полісся	Молочно-м'ясне і м'ясне скотарство, (свинарство, напівгрубововнове вівчарство).	Цукрові буряки, хміль, овочі і плоди, горох, картопля.
Лісостеп	М'ясо-молочне скотарство, свинарство,	Цукрові буряки, зерно, картопля, садівництво (соняшник), гречка,



	вівчарство, птахівництво.	кукурудза, просо, рис, сорго, горох
Північний і центральний Степ	М'ясо-молочне скотарство, свинарство, вівчарство, птахівництво	Озима пшениця, соняшник, цукрові буряки, південні коноплі, рицин, ефіроолійні культури, гречка, кукурудза, сорго
Південний Степ	М'ясо-молочне скотарство, свинарство, тонкорунне вівчарство, птахівництво	Озима пшениця, соняшник, південні коноплі, овочі і баштанні культури, рис, виноград, кукурудза, сорго
Передгірні і гірські райони Криму	Скотарство, вівчарство, птахівництво	Виноград, ефіроолійні культури, тютюн, соя, овочі, рис.
Передгірні і гірські райони Карпат	М'ясо-молочне скотарство, вівчарство	Льон-довгунець, тютюн, виноград, картопля

### **Питання для самоконтролю**

1. Охарактеризуйте основні форми аграрного підприємництва.
2. Використання методу SWOT-аналізу при оцінці сильних і слабких сторін підприємства.
3. Опишіть алгоритм виявлення впливу факторів макросередовища на функціонування підприємства за допомогою методу PESTLE-аналізу.
4. Охарактеризуйте принципи організації сільськогосподарського виробництва.
5. Які фактори чинять вплив на розміщення агробізнесу в Україні ?
6. У чому полягає регіональна специфіка розміщення агробізнесу в Україні ?
7. Які позитивні риси кластеризації для суб'єктів регіональної аграрної сфери ?
8. Охарактеризуйте розміщення аграрного виробництва України у регіональному розрізі

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Особливість розміщення агропідприємств у Закарпатській області
2. Дайте характеристику особливостей розміщення агропідприємств у низинні, передгірські та гірській зоні Закарпаття.
3. Основні завдання кластеру та його формування

### **Рекомендована література**

1. Жук М.В. Розміщення продуктивних сил і економіка регіонів України .- К.: Либідь, 2011.- 342 с.
2. Заставний Ф.Д. Географія України .- Львів: Світ, 2007,- 472 с.
3. Іщук С.І. Розміщення продуктивних сил.-К.: Європейський університет фінансів, 2008.-185с.

4. Качан Є.П., Ковтонюк М.О. Розміщення продуктивних сил України .- Київ: Вища школа, 2010- 382 с.
5. Масляк П.О., Шищенко П.Г. “Географія України”, Київ, “Зодіак-Еко”, 2006,- 463 с.
6. Розміщення продуктивних сил України: Навч. посібник для самост. вивч. диск./ С.І. Дорогунцов, Ю.І. Пітюренко, Я.Б. Олійник та ін. - К.: КНЕУ, 2010 - 364с.

## **1.12. Створення фермерського господарства**

1. Типи фермерських господарств
2. Створення сімейного фермерського господарства без набуття статусу юридичної особи
3. Майно фермерського господарства
4. Державна підтримка
5. Організація роботи фермерського підприємства

### ***1. Типи фермерського господарства***

*Фермерське господарство* є формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, здійснювати її переробку та реалізацію з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм у власність та/або користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства (частина перша статті 1 Закону).

Фермерське господарство може бути створене одним громадянином України або кількома громадянами України, які є родичами або членами сім'ї, відповідно до закону. Право на створення фермерського господарства має кожний *дієздатний громадянин України, який досяг 18-річного віку* та виявив бажання створити фермерське господарство (частина першою статті 5 Закону).

Типи фермерських господарств:

◆ без статусу юридичної особи як фізична особа - підприємець (організовується на основі діяльності фізичної особи - підприємця і має статус сімейного фермерського господарства, за умови використання праці членів такого господарства, якими є виключно фізична особа - підприємець та члени її сім'ї);

◆ зі статусом юридичної особи:

- сімейне фермерське господарство, в діяльності якого використовується праця членів такого господарства, якими є виключно члени однієї сім'ї;

- сімейне фермерське господарством із залученням інших громадян виключно для виконання сезонних та окремих робіт, які безпосередньо пов'язані з діяльністю господарства і потребують спеціальних знань чи навичок.

Файл:Зразок статуту Фермерського господарства.odt

Порядок створення фермерського господарства

Фермерське господарство підлягає державній реєстрації у порядку, встановленому законом для державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців, *за умови набуття* громадянином України або кількома громадянами України, які виявили бажання створити фермерське господарство, права власності або користування земельною ділянкою (стаття 8 Закону).

***З 24 лютого 2022 року відповідно до Закону України "Про правовий режим воєнного стану" в Україні введено режим воєнного стану!***

Державна реєстрація юридичних осіб у період воєнного стану здійснюється з урахуванням положень постанови Кабінету Міністрів України від 06 березня 2022 року № 209 "Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану" .

Так, державна реєстрація, крім державної реєстрації, що відповідно до законодавства здійснюється в автоматичному режимі, проводиться виключно:

- державними реєстраторами юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань, державними реєстраторами речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, що перебувають у трудових відносинах із суб'єктом державної реєстрації/суб'єктом державної реєстрації прав, місцезнаходженням якого є адміністративно-територіальна одиниця, що не включена до затвердженого відповідно до пункту 1-2 цієї постанови переліку адміністративно-територіальних одиниць, та відповідають вимогам, визначеним підпунктом 10-4 пункту 1 цієї постанови (далі - державні реєстратори);

- посадовими особами Міністерства юстиції, його територіальних органів (далі - посадові особи), перелік яких письмово повідомляється Міністерством юстиції технічному адміністратору Державного реєстру прав/Єдиного державного реєстру;

- нотаріусами, включеними до затвердженого Міністерством юстиції переліку нотаріусів, якими в умовах воєнного стану вчиняються нотаріальні дії щодо цінного майна (далі - перелік нотаріусів);

- державними та приватними виконавцями відповідно до повноважень, визначених законом, перелік яких письмово повідомляється Міністерством юстиції технічному адміністратору Державного реєстру прав.

- Нотаріусам, включеним до переліку нотаріусів із застереженням про заборону нотаріального посвідчення договорів щодо відчуження

корпоративних прав, забороняється проведення державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців, а із застереженням про заборону нотаріального посвідчення договорів щодо відчуження нерухомого майна, об'єктів незавершеного будівництва або майнових прав щодо майбутнього нерухомого майна (далі - нерухоме майно) - державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень.

Державна реєстрація юридичної особи, громадського формування, нерухомого майна, місцезнаходженням яких є адміністративно-територіальна одиниця, що включена до затвердженого відповідно до пункту 1-2 цієї постанови переліку адміністративно-територіальних одиниць, проводиться незалежно від місцезнаходження такої юридичної особи, громадського формування, нерухомого майна.

Адміністративний збір не справляється за державну реєстрацію благодійних організацій, громадських об'єднань, відокремлених підрозділів іноземних неурядових організацій, представництв, філій іноземних благодійних організацій, предметом діяльності яких є надання допомоги Збройним Силам, іншим військовим формуванням, правоохоронним (спеціальним) органам, органам цивільного захисту, добровольчим формуванням територіальних громад, іншим особам, які забезпечують національну безпеку і оборону, відсіч і стримування збройної агресії іноземної держави, а також особам, які постраждали чи можуть постраждати від такої збройної агресії, у тому числі за державну реєстрацію змін до відомостей про таких суб'єктів, що передбачають включення до предмету їх діяльності надання такої допомоги.

## ***2. Створення сімейного фермерського господарства без набуття статусу юридичної особи***

Сімейне фермерське господарство без статусу юридичної особи організовується фізичною особою самотійно або спільно з членами її сім'ї на підставі договору (декларації) про створення сімейного фермерського господарства (типова форма договору), який укладається в письмовій формі і підлягає нотаріальному посвідченню за місцем розташування майна та земельних ділянок фермерського господарства.

На виконання постанови Кабінету Міністрів України № 164 «Деякі питання нотаріату в умовах воєнного стану» наказом Міністерства юстиції України від 3 травня 2022 р. № 1760/5 затверджено перелік нотаріусів, якими в умовах воєнного стану вчиняються нотаріальні дії щодо цінного майна.

Умови договору про створення сімейного фермерського господарства визначають:

- найменування, місцезнаходження (адресу) господарства, мету та види його діяльності;
- порядок прийняття рішень та координації спільної діяльності членів господарства;
- правовий режим спільного майна членів господарства;

- порядок покриття витрат та розподілу результатів (прибутку або збитків) діяльності господарства між його членами;
- порядок вступу до господарства та виходу з нього;
- трудові відносини членів господарства, інші положення, що не суперечать чинному законодавству;
- прізвище, ім'я та по батькові членів господарства, ступінь їх родинного зв'язку, паспортні дані та реєстраційні номери облікових карток платників податків (для фізичних осіб, які через свої релігійні переконання відмовляються від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та офіційно повідомили про це відповідний контролюючий орган і мають відмітку у паспорті, реєстраційні номери облікових карток платників податків не зазначаються);
- інші положення, що не суперечать чинному законодавству (частина п'ята статті 8<sup>1</sup> Закону).

Головою сімейного фермерського господарства без статусу юридичної особи є член сім'ї, визначений договором (декларацією) про створення сімейного фермерського господарства, який реєструється як фізична особа - підприємець, та який в подальшому виступає від імені господарства.

*Створення сімейного фермерського господарства без набуття статусу юридичної особи*

Фермерське господарство як юридична особа діє на основі статуту, в якому зазначаються найменування господарства, його місцезнаходження, адреса, предмет і мета діяльності, порядок формування майна (складеного капіталу), органи управління, порядок прийняття ними рішень, порядок вступу до господарства та виходу з нього та інші положення, що не суперечать законодавству України.

*Перелік необхідних документів*

Для державної реєстрації фермерського господарства як юридичної особи його голова подає виконавчим органам сільських, селищних та міських рад, Київській, Севастопольській міській, районній, районній у містах Києві та Севастополі державній адміністрації, в тому числі через центри надання адміністративних послуг; нотаріусу наступні документи:

1. заяву про державну реєстрацію створення юридичної особи (форма 1);
2. протокол загальних зборів засновників фермерського господарства (оригінал або нотаріально засвідчена копія);
3. статут;
4. документ про сплату адміністративного збору;
5. нотаріально засвідчена копія документа, що посвідчує особу, яка є кінцевим бенефіціарним власником юридичної особи, - для фізичної особи - нерезидента та, якщо такий документ оформлений без застосування засобів Єдиного державного демографічного реєстру, - для фізичної особи - резидента.

*Детальніше див. "Порядок державної реєстрації юридичної особи".*

*Дії, які потрібно виконати після реєстрації*

Після того як фермерське господарство зареєстровано потрібно:

1. стати на податковий облік в територіальному органі Державної фіскальної служби (у тому числі щодо переходу на спрощену систему оподаткування);

2. для подання податкової звітності в електронній формі - отримати сертифікат електронного ключа в центрі сертифікації ключів, наприклад на сайті АЦСК "Україна";

3. якщо фермерське господарство планує отримувати дохід у безготівковій формі, потрібно відкрити поточний рахунок в банківській установі.

#### Членство у фермерському господарстві

Членами фермерського господарства можуть бути подружжя, їх батьки, діти, які досягли 14-річного віку, інші члени сім'ї, родичі, які об'єдналися для спільного ведення фермерського господарства, визнають і дотримуються положень установчого документа фермерського господарства.

При створенні фермерського господарства одним із членів сім'ї інші члени сім'ї, а також родичі можуть стати членами цього фермерського господарства після внесення змін до його установчого документа.

<b>ФГ та його членів мають право:</b>	<b>Обов'язки ФГ та його членів</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• продавати або іншим способом відчужувати земельну ділянку, передавати її в оренду, заставу, спадщину;</li><li>• самостійно господарювати на землі;</li><li>• власності на посіви і насадження сільськогосподарських та інших культур, на вироблену сільськогосподарську продукцію;</li><li>• на відшкодування збитків;</li><li>• споруджувати житлові будинки, господарські будівлі та споруди;</li><li>• реалізовувати вироблену сільськогосподарську продукцію на вітчизняних ринках і поставляти на експорт;</li><li>• інші права.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• забезпечувати використання земельних ділянок за їх цільовим призначенням;</li><li>• додержуватися вимог законодавства про охорону довкілля;</li><li>• сплачувати податки та збори;</li><li>• не порушувати прав власників суміжних земельних ділянок та землекористувачів;</li><li>• не допускати зниження родючості ґрунтів та зберігати інші корисні властивості землі;</li><li>• надавати відповідним органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування дані про стан і використання земель та інших природних ресурсів;</li><li>• дотримуватися санітарних, екологічних та інших вимог щодо якості продукції;</li><li>• дотримуватися правил добросусідства та встановлених</li></ul>

	<p>обмежень у використанні земель і земельних сервітутів;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• зберігати геодезичні знаки, протиерозійні споруди, мережі зрошувальних і осушувальних систем.</li> </ul>
--	---

### ***3. Майно фермерського господарства***

До складу майна фермерського господарства (складеного капіталу) можуть входити: будівлі, споруди, облаштування, матеріальні цінності, цінні папери, продукція, вироблена господарством в результаті господарської діяльності, одержані доходи, інше майно, набуте на підставах, що не заборонені законом, право користування землею, водою та іншими природними ресурсами, будівлями, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права (в тому числі на інтелектуальну власність), грошові кошти, які передаються членами фермерського господарства до його складеного капіталу.

Майно фермерського господарства належить йому на праві власності.

Фермерське господарство має право споруджувати житлові будинки, господарські будівлі та споруди на належних йому, його членам на праві власності земельних ділянках відповідно до затвердженої документації із землеустрою та містобудівної документації у встановленому законом порядку.

На орендованій земельній ділянці фермерське господарство - орендар має право за письмовою згодою орендодавця зводити житлові будинки, господарські будівлі та споруди, а також закладати багаторічні насадження, здійснювати будівництво водогосподарських споруд та меліоративних систем відповідно до затвердженої документації із землеустрою, містобудівної документації та з дотриманням умов цільового використання земельної ділянки у встановленому законом порядку. (стаття 16 Закону).

### ***4. Державна підтримка***

Доплата єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування членам/голови сімейного фермерського господарства без статусу юридичної особи, яке утворене відповідно до статті 8<sup>1</sup> Закону та зареєстроване платником єдиного податку четвертої групи згідно із главою 1 розділу XIV Податкового кодексу України, відповідно до Порядку надання сімейним фермерським господарствам додаткової фінансової підтримки через механізм доплати на користь застрахованих осіб - членів/голови сімейного фермерського господарства єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 22 травня 2019 року № 565.

Члени/голова сімейного фермерського господарства, які підлягають страхуванню на інших підставах або звільняються від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування відповідно до

частини четвертої статті 4 Закону України "Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування" та не беруть добровільної участі у системі загальнообов'язкового державного соціального страхування, не мають права на отримання доплати.

Фінансова підтримка відповідно до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання фінансової підтримки розвитку фермерських господарств, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 07 лютого 2018 року № 106, за напрямками:

1) часткова компенсація вартості насіння сільськогосподарських рослин вітчизняного виробництва, закупленого у фізичних осіб - підприємців та юридичних осіб, які здійснюють виробництво та/або його реалізацію;

2) часткова компенсація витрат, пов'язаних з наданими сільськогосподарськими дорадчими послугами;

3) фінансова підтримка сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів;

4) часткова компенсація вартості придбаної сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва;

5) бюджетна субсидія на одиницю оброблюваних угідь (1 гектар) - новоствореним фермерським господарствам;

6) бюджетна субсидія на одиницю оброблюваних угідь (1 гектар) для фермерських господарств (крім новостворених);

7) здешевлення кредитів;

8) спеціальна бюджетна дотація за утримання корів молочного напрямку продуктивності фермерському господарству, у власності якого перебуває від п'яти корів, ідентифікованих та зареєстрованих відповідно до законодавства.

Міністерство аграрної політики та продовольства України робить спростили наступні процедури та полегшення посівної кампанії:

- для забезпечення сільгоспвиробників насінням до посівної в Україні на час воєнного стану скасовані додаткові процедури із сертифікації насіннєвого матеріалу;

- дозволено експлуатацію сільгоспмашин без їх реєстрації на період воєнного стану;

- запущено аграрну платформу Міністерства по збору актуальних потреб аграріїв під посівну в режимі реального часу <https://agrostatus.org>;

- створено онлайн-платформу для покращення логістичних маршрутів аграріїв в умовах воєнного стану <https://prodsafety.org>.

### ***5. Організація виробництва у фермерських господарствах***

Фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян із створенням юридичної особи, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою та реалізацією з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм для ведення фермерського господарства, відповідно до закону.

Членами фермерського господарства можуть бути подружжя, їх батьки, діти, які досягли 14-річного віку, інші члени сім'ї, родичі, які об'єдналися для



спільного ведення фермерського господарства, визнають і дотримуються положень Статуту фермерського господарства. Членами фермерського господарства не можуть бути особи, які працюють у ньому за трудовим договором (контрактом).

Право на створення фермерського господарства має кожний дієздатний громадянин України, який досяг 18-річного віку, виявив бажання та пройшов професійний відбір на право створення фермерського господарства.

Громадяни, що створили фермерське господарство, мають право облаштувати постійне місце проживання в тій частині наданої для ведення фермерського господарства земельної ділянки, з якої забезпечується зручний доступ до всіх виробничих об'єктів господарства. Якщо постійне місце проживання членів фермерського господарства знаходиться за межами населених пунктів, то вони мають право на створення відокремленої фермерської садиби, якій надається поштова адреса.

Для облаштування відокремленої садиби фермерському господарству надається за рахунок бюджету допомога на будівництво під'їзних шляхів до фермерського господарства, електро- і радіотелефонних мереж, газо- і водопостачальних систем.

Професійний відбір громадян, які виявили бажання створити фермерське господарство, проводить районна (міська) професійна комісія з питань створення фермерських господарств, склад якої формується і затверджується районною (міською) радою.

Для отримання (придбання) у власність або в оренду земельної ділянки державної власності з метою ведення фермерського господарства громадяни звертаються до відповідної районної державної адміністрації. Для отримання у власність або в оренду земельної ділянки із земель комунальної власності з метою ведення фермерського господарства громадяни звертаються до місцевої ради.

У заяві зазначаються: бажаний розмір і місце розташування ділянки, кількість членів фермерського господарства та наявність у них права на безоплатне одержання земельних ділянок у власність, обґрунтування розмірів земельної ділянки з урахуванням перспектив діяльності фермерського господарства. До заяви додається рішення професійної комісії з питань створення фермерських господарств щодо наявності у громадянина достатнього досвіду роботи у сільському господарстві або необхідної сільськогосподарської кваліфікації.

Заяву громадянина про надання земельної ділянки у власність або в оренду районна або міська державні адміністрації або орган місцевого самоврядування розглядають у місячний строк і в разі її задоволення дають згоду на підготовку землевпорядною організацією проекту відведення земельної ділянки.

Земельні ділянки для ведення фермерського господарства передаються громадянам України у власність і надаються в оренду із земель державної або комунальної власності. Відведення земельної ділянки в натурі (на місцевості)

проводиться після збирання врожаю на цій ділянці попереднім землекористувачем.

Земельні ділянки надаються громадянам для ведення фермерського господарства єдиним масивом з розташованими на них водними джерелами та лісовими угіддями, наближеними до існуючих шляхів, електро- і радіотелефонних мереж, газо- і водопостачальних систем та інших видів інженерної інфраструктури.

Землі лісового і водного фондів, що входять до складу сільськогосподарських угідь, не можуть передаватися у приватну власність для ведення фермерських господарств, за винятком невеликих - до 5 гектарів ділянок лісів у складі угідь фермерського господарства і невеликих - до 3 гектарів ділянок під замкненими природними водоймами.

Кошти Державного бюджету України спрямовуються на меліорацію земель, у тому числі їх зрошення та осушення, а також на консервацію та рекультивацію малопродуктивних сільськогосподарських угідь, на придбання сільськогосподарської техніки (комбайнів, тракторів, автомашин, бульдозерів, сівалок тощо).

За рахунок місцевих бюджетів фермерським господарствам може надаватися допомога у будівництві об'єктів виробничого і невиробничого призначення, житла, проведенні заходів щодо землеустрою.

Новоствореним фермерським господарствам та фермерським господарствам з відокремленими садибами на безповоротній основі кошти надаються на такі цілі:

- відшкодування вартості розробки проектів відведення земельних ділянок для ведення фермерського господарства;
- відшкодування частини витрат, пов'язаних із сплатою відсотків за користування кредитами банків, та часткову компенсацію витрат на придбання першого трактора, комбайна, вантажного автомобіля, будівництво та реконструкцію тваринницьких приміщень, включаючи вартість проектно-кошторисних документів, пільгові умови кредитування, страхування фермерських господарств;
- підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів фермерських господарств у сільськогосподарських навчальних закладах;
- розширення досліджень з проблем організації і ведення виробництва у фермерських господарствах, видання рекомендацій з питань використання досягнень науково-технічного прогресу в діяльності фермерських господарств.

На поворотній основі допомога надається для виробництва, переробки і збуту виробленої продукції, на здійснення виробничої діяльності та інші передбачені статутом Українського державного фонду підтримки фермерських господарств цілі під гарантію повернення строком від трьох до п'яти років.

Іншим фермерським господарствам надається допомога за рахунок Державного бюджету України і місцевих бюджетів, у тому числі через

Український державний фонд підтримки фермерських господарств, на поворотній основі строком до п'яти років на такі цілі: придбання техніки, обладнання, поновлення обігових коштів, на виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, будівництво та реконструкцію виробничих і невиробничих приміщень, у тому числі житлових, закладення багаторічних насаджень, розвиток кредитної та обслуговуючої кооперації, зрошення та меліорацію земель.

#### **Питання для самоконтролю**

1. Що таке фермерське господарство?
2. Які форми фермерських господарств знаєте?
3. Яке майно рахується за фермерським господарством?
4. Чи існує державна підтримка фермерських господарств?
5. У якій формі держава підтримує фермерів?

#### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Типи фермерських господарств та їх реєстрація
2. Державні програми. Гранти.
3. Робота Українського державного фонду підтримки фермерських господарств

#### **Рекомендована література**

1. Комітет з питань промислової політики та підприємництва: [www.komprompol.rada.gov.ua](http://www.komprompol.rada.gov.ua)
2. Торгово-промислова палата України: [www.ucci.org.ua](http://www.ucci.org.ua)
3. Український союз промисловців та підприємців: [www.uspp.ua](http://www.uspp.ua)
4. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу: [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua).
5. Офіційний сайт Міжнародної асоціації бізнес інновацій: [www.inbia.org](http://www.inbia.org)
6. Сайти бізнес-новин: [www.business.ua](http://www.business.ua); [www.business.vesti-ukr.com](http://www.business.vesti-ukr.com);

### 1.13. Бізнес-планування у АПК

1. Особливості розробки бізнес-планів на підприємствах АПК
2. Організація бізнесу в садівництві і виноградарстві
3. Концентрація виробництва продукції, розміри і організація території багаторічних насаджень
4. Особливості створення селянських садівницьких (виноградарських) господарств
5. Організація бізнесу в овочівництві
6. Овочівництво закритого ґрунту
7. Організація виробництва шампінйонів
8. Організація вирощування енергетичних культур та їх призначення

#### ***1. Особливості розробки бізнес-планів на підприємствах АПК***

Планування в умовах ринкових відносин має індикативний характер. Це означає визначення орієнтирів розвитку виробництва на різних рівнях народногосподарської системи. Визначаючи мету розробки бізнес-плану, можна виділити принаймні чотири напрями його призначення:

- він призначається для підприємства, яке його розробляє. Тут він відіграє роль плану-прогнозу на певний період. Строки дії такого плану можуть бути різні – від одного року до п'яти, десяти і навіть більше;
- бізнес-план призначається для можливих кредиторів та інвесторів підприємства. Бізнес-план має обґрунтовано довести платоспроможність і стійкість цього підприємства;
- бізнес-план призначається для споживачів продукції даного підприємства та його суміжників. Тут необхідно показати, що підприємство випускає високоякісну продукцію і функціонує ефективно;
- бізнес-план окремих підприємств використовується управлінськими структурами різних рівнів при розробці індикативних планів, прогнозів та галузевих і регіональних програм економічного та соціального розвитку.

Всі бізнес-плани складаються за певною загальною схемою, усе ж у них мають бути враховані особливості функціонування підприємств різних галузей. Для підприємств АПК виділяють такі групи підприємств:

- сільськогосподарські підприємства (КСП, фермерські господарства та ін.);
- підприємства й організації виробничої інфраструктури (агро-сервіс, будівельні, транспортні та ін.);
- організації та установи ринкової інфраструктури (біржі, банки, страхові компанії тощо);
- підприємства, організації та установи соціальної інфраструктури (торгівля, пасажирський транспорт, школи, лікарні, культурно-освітні, побутові, підготовка кадрів та ін.);

- підприємства первинної переробки сільськогосподарської сировини та її зберігання (млини, консервні заводи, цукрозаводи, елеватори, холодильники тощо).

## ***2. Організація бізнесу в садівництві і виноградарстві***

Україна загалом відзначається сприятливими природними умовами для успішного вирощування усіх плодових і ягідних культур помірного клімату. Більше того, ґрунти і клімат ряду районів є винятково сприятливими для теплолюбивих плодових культур та їх сортів, винограду, ареал вирощування яких є надто обмеженим у сусідніх країнах. Це стосується передусім десертних зимових та осінніх сортів яблук і груш, черешень, абрикоса, персиків, сливи, волоського горіха та високоцінних сортів винограду. Такими регіонами передусім є: для вирощування яблуні — Поділля, Наддністрянщина, південний Степ, Крим; груші — Крим, Наддністрянщина; черешні — південний Степ (Мелітопольщина), Крим, Наддністрянщина; персика і абрикоса — Південний степ, Крим; волоського горіха — Буковина, Крим; сливи — Поділля, Закарпаття, Прикарпаття, Крим; винограду — Крим, південний Степ, Закарпаття.

Економічний потенціал промислового садівництва і виноградарства є достатнім для значного розширення внутрішнього ринку плодів, ягід і винограду та продуктів їх промислової переробки. Це пов'язано з великою густотою населення, зосередженням його у великих містах і промислових центрах та наявністю широкої мережі плодопереробних підприємств і винзаводів. З підвищенням матеріального добробуту населення неодмінно зростатиме попит на плоди, ягоди і виноград. Крім того, є реальні можливості для значного збільшення виробництва цієї продукції на експорт. За умов забезпечення конкурентоспроможності та вдосконалення економічного механізму реалізації ця продукція матиме необмежений ринок збуту в Росії та інших країнах. Переконаливим щодо цього є приклад сусідньої Польщі, яка за менш сприятливих природних умов для розвитку садівництва виробляє вдвічі більше яблук, ніж Україна, і у великій кількості експортує їх у Швецію, Фінляндію, країни Прибалтики та інші.

В економічній ситуації, що склалася внаслідок раптового переходу від адміністративно-планової до ринкової системи, надто посилилися негативні тенденції в промисловому садівництві і виноградарстві: скорочуються площі насаджень, зменшуються валові збори продукції, знижується частка суспільного сектора в загальних обсягах її виробництва, виник загрозливий інвестиційний вакуум у цих галузях.

Виробництво садівницької продукції дедалі більше зосереджується у дрібних господарствах. Частка суспільного сектора у валових зборах цієї продукції в країні знизилась до 12% (2006 р.). Виробництво плодів і ягід на одну людину за рік не перевищує 40-50 кг, а споживання — 35-37 кг, що становить 43-45% норми, тоді як у США, Італії, Німеччині, Нідерландах — 100-140 кг.

У нових умовах господарювання найгострішими для садівницьких і виноградарських підприємств є такі проблеми: 1) підвищення продуктивності насаджень, виробництво конкурентоспроможної продукції за якістю і собівартістю; 2) розвиток сфери реалізації, значне розширення ринків збуту продукції, в т.ч. у зарубіжних країнах; 3) джерела інвестицій на просте і розширене відтворення насаджень і формування матеріально-технічної бази.

Нинішня низька продуктивність насаджень аж ніяк не вписується в засади ринкової економіки, коли основною метою товарного виробництва продукції є одержання прибутку.

Збільшення виробництва плодів, ягід та винограду і підвищення ефективності садівництва і виноградарства залежать від багатьох чинників, які можна поєднати у дві групи: 1) технологічні і 2) організаційно-економічні.

У технологічному плані віддають перевагу інтенсивним типам насаджень і сортам, які забезпечують швидкий оборот капіталу, тобто створенню і продуктивному використанню таких типів насаджень, які вступають в товарне плодоношення на 2–3-й рік після закладання. Безповоротно минули ті часи, коли на добрий врожай у саду можна було чекати 10–12 років.

Під впливом економічних чинників (таких як необхідність раціонального використання землі, прискорення окупності капітальних вкладень, особливо зниження трудомісткості продукції тощо) радикально змінюються системи ведення садівництва, а найперше — типи насаджень. Особливість цих процесів полягає в переході від розміщення на одиниці земельної площі невеликої кількості дерев з величезними кронами до загущених схем садіння дерев з невеликими кронами. Такі схеми передбачають значне скорочення тривалості циклів створення і продуктивного використання насаджень, що, в свою чергу, забезпечує швидкий вступ насаджень у товарне плодоношення, високу їх продуктивність, зниження трудомісткості продукції та швидке оновлення сортового складу.

Нині за рекомендаціями наукових установ у садівництві впроваджуються такі основні типи насаджень: зерняткових культур — сади з округлою кроною і ущільненим розміщенням дерев на насінневих і середньорослих клонових підщепах; сади з площинною кроною дерев на середньорослих клонових підщепах; шпалерно-карликові сади з площинною кроною дерев на слабкорослих підщепах; сади з малооб'ємною кроною дерев ("вільноростучий кущ") на слабкорослих підщепах; кісточкових культур — сади з поліпшеною ярусною, напівплощинною, чашоподібною кронами тощо.

У різних зонах країни на невеликих площах випробовуються насадження яблуні, закладені за голландською технологією. На 1 га таких садів розміщується 2500–3300 дерев. Схема садіння — 4 x 1 м чи 3 x 1 м. В товарне плодоношення ці сади вступають на 2–3-й рік після закладання.

У деяких наукових установах досліджуються сади типу лук. Карликові підщепи висаджують тут за схемою 30 x 40 см, окулірують і залишають на місці без пересаджування. На другий рік дерева плодоносять. Коли плоди

дозріють, дерева скошують, відокремлюють плоди від гілок. Наступного року відростають нові пагони, які через рік плодоноситимуть.

Серед організаційно-економічних чинників підвищення ефективності промислового садівництва і виноградарства особливо слід відзначити такі, як: значне розширення місткості внутрішнього ринку продукції, значне збільшення її виробництва на експорт, захист вітчизняного товаровиробника від експансії плодів, ягід і вина з інших країн, паритетність цін на продукцію сільського господарства і промисловості, удосконалення підприємницьких структур у галузях. Все це зумовлює необхідність надто ретельного підходу до організації і ведення промислового садівництва та виноградарства в сучасних умовах господарювання.

Кожна галузь сільського господарства має особливості, найповніше врахування яких має вирішальне значення у забезпеченні високоефективного виробництва. Це стосується і садівництва та виноградарства, функціонування яких цілком ґрунтується на процесах відтворення і продуктивного використання багаторічних насаджень.

Неодмінною умовою раціональної організації садівницьких і виноградарських підприємств та відповідних підрозділів у інших типах господарств, формування повноцінного ринку плодів, ягід, винограду та продуктів їх промислової переробки є найповніше врахування таких особливостей цих галузей:

1) багаторічні насадження створюються безпосередньо в сільськогосподарських підприємствах і практично не проходять стадії обміну (реалізації), тобто не мають товарної спрямованості. Це має вирішальне значення для створення таких садів і виноградників, які б найповніше відповідали як меті, так і конкретним умовам виробництва;

2) плоди, ягідні культури і сорти винограду значно різняться між собою не лише за споживними властивостями, а й за тривалістю створення і продуктивного використання насаджень, що, в свою чергу, зумовлює необхідність постійного дотримання оптимальної вікової структури насаджень;

3) стабільність виробництва плодів, ягід і винограду в кожному підприємстві досягається лише за умов планомірного відтворення насаджень. Важливо враховувати таку характерну особливість відтворення насаджень, що їх потрібно закладати завчасно, раніше, ніж перестануть плодоносити існуючі дерева. Для цього в кожному садівницькому і виноградарському підприємстві потрібно складати садообороти і постійно їх дотримуватися;

4) плоди, ягоди і виноград вирощують для безпосереднього споживання у свіжому чи переробленому вигляді, що характеризує галузі садівництва і виноградарства як найбільш сприйнятливі до ринкової системи;

5) плоди, ягоди і виноград здебільшого швидко псуються і є малотранспортабельними, тому їх потрібно швидко реалізувати у свіжому вигляді або направляти на промислову переробку чи тривале зберігання. Отже, агропромислова інтеграція у садівництві і виноградарстві — це об'єктивна передумова високоефективного їх ведення;

б) кон'юнктура ринку садівницької продукції, як показує світовий досвід, постійно змінюється. Через те технології її виробництва мають бути максимально гнучкими, що, в свою чергу, пов'язано зі скороченням строку загальної ротації насаджень та прискореним оновленням їх сортового складу.

Одержання прибутку, як основної мети товарного виробництва, досягається лише за умов реалізації на ринку продукції, на яку є попит. Отже, необхідно постійно аналізувати й оцінювати ринки збуту конкретних видів продукції.

Виробництвом плодів і ягід в Україні займаються різні категорії господарств, основними серед яких є великі господарства, зокрема недержавні сільськогосподарські підприємства, держгоспи, акціонерні товариства тощо та дрібні особисті селянські господарства, садівницькі товариства і фермерські господарства.

Нині садівництвом займається 12,5 млн. родин сільського і міського населення. Чимало з них стали товаровиробниками садівницької продукції.

Більшість садівницьких і виноградарських господарств у процесі роздержавлення і приватизації майна змінила форму власності, перетворились у колективні сільськогосподарські підприємства (79%) і відкриті акціонерні товариства (19%). У державній власності залишились здебільшого виноградарські та садівницькі держгоспи-заводи, переважно в АР Крим, у Закарпатській, Одеській та Вінницькій областях.

Досвід вітчизняних та зарубіжних господарств, наукові дослідження показують, що великі садівницькі і виноградарські підприємства в технологічному плані мають безперечну перевагу перед дрібними, в яких надто обмеженим є поле для ефективного використання техніки і прогресивних технологій. Однак повсюдно реалізувати ці переваги не вдавалося.

Природно-економічні умови України з огляду на придатність їх для розвитку промислового садівництва і виноградарства відзначаються великою різноманітністю. У зв'язку з цим потрібен особливо ретельний підхід до територіального розміщення виробництва садівницької продукції не лише у видовому, а й у сортовому розрізі. Грунти і клімат тієї чи іншої зони (підзони) є потійно діючим чинником сільськогосподарського виробництва. Саме вони визначають можливість успішного вирощування винограду, плодкових і ягідних культур та їх сортів.

З розвитком науково-технічного прогресу, створенням досконаліших основних засобів виробництва, зокрема типів насаджень, виведенням нових сортів змінюються традиційні підходи до раціонального розміщення виробництва тих чи інших видів продукції.

Водночас доцільність і обсяги виробництва конкретних видів продукції визначаються здебільшого комплексом економічних чинників, зокрема, таких, як місткість і географія ринків їх збуту, попит на них і пропозиції, наявність матеріальних і трудових ресурсів, джерел інвестицій тощо. Отже, ґрунтово-кліматичні умови визначають переважно якісний (породно-сортівий) склад продукції, а економічні — кількісні параметри її виробництва.



У садівництві і виноградарстві залежно від об'єкта спеціалізації розрізняють такі її види: зональну, господарську, внутрішньогосподарську і внутрішньогалузеву. Зональна спеціалізація відображає спеціалізацію природно-економічних зон, областей і районів на виробництві певних видів продукції. Вона формується під впливом комплексу природних і економічних чинників, а також новітніх досягнень науково-технічного прогресу в галузях.

В Україні в основному склалися зони і райони товарного виробництва плодів, ягід і винограду. В межах окремих зон виділяються спеціалізовані мікрозони (райони) з унікальними природними умовами для успішного виробництва ряду видів продукції. Приміром, Мелітопольщина — для вирощування черешні, Наддністрянщина — волоського горіха, Південний берег Криму — високоцінних сортів винограду тощо.

З урахуванням цільового призначення продукції в країні склалося переважно три типи садівницьких господарств:

1) з комбінованим використанням плодів і ягід, основна частка яких реалізується у свіжому вигляді за межами області, країни. На промислову переробку в таких господарствах направляється в межах 20–25% валового збору продукції, здебільшого непридатної для реалізації в свіжому вигляді;

2) ті, що розміщені в зонах великих міст і промислових центрів. Основне їх завдання — заповнення ринків цих міст свіжими плодами і ягодами протягом року. До цієї групи належать й господарства, в яких ця продукція вирощується для задоволення внутрішніх потреб;

3) розміщені в зонах плодoperеробних заводів. Основне завдання садівництва цих господарств — виробництво сировини для промислової переробки.

Породно-сортowa структура насаджень у цих господарствах формується відповідно до їх виробничої спеціалізації. В господарствах першої групи найбільшу питому вагу в насадженнях мають осінні і зимові сорти зерняткових культур, а структура кісточкових культур формується відповідно до зональної спеціалізації галузі. Насадження господарств другої групи відзначаються різноманітністю породно-сортowego складу. Тут вирощуються добре адаптовані до місцевих умов усі плодові і ягідні культури. В площі насаджень третьої групи господарств більшість площі відводиться під кісточкові культури і ягідники.

Садівництво і виноградарство відзначаються високою ефективністю спеціалізації виробництва. Цим пояснюються великі відмінності в показниках ефективності галузей між спеціалізованими і багатогалузевими господарствами. Науковими дослідженнями встановлено, що найвищої ефективності садівництва досягають господарства, в яких на цю галузь припадає понад 80% обсягу товарної продукції. В багатогалузевих господарствах Півдня України найвища ефективність виноградарства спостерігалася, коли в структурі товарної продукції ця галузь займала понад 40%.

В умовах поглиблення суспільного поділу праці, диференціації окремих видів діяльності і формування на цій основі спеціалізованих структур на

виробництві певних видів продукції чи виконанні технологічних процесів сільське господарство вже не може самостійно забезпечувати просте чи розширене відтворення виробництва. Поряд з поглибленням спеціалізації і диференціації все більше розвиваються протилежні їм процеси — кооперування, агропромислова інтеграція і диверсифікація на різних рівнях виробництва.

Надто важливе значення мають ці процеси в садівництві і виноградарстві, що зумовлюється особливостями їх продукції, значна частка якої для набуття та збереження певних споживчих властивостей має направлятися на промислову переробку та тривале зберігання. Отже, ефективність садівництва і виноградарства значною мірою залежить від діяльності суміжних сфер.

Свіжі плоди і ягоди можуть направлятися із саду на ринок протягом 5–6 місяців, а в інші 6–7 місяців — зі сховищ тривалого зберігання. Понад 90% винограду направляється на промислову переробку на вино, виноматеріали і соки. Тому в садівництві і виноградарстві раніше, ніж в інших галузях сільського господарства, почали розвиватися різні форми агропромислової інтеграції.

У садівництві і виноградарстві поширені різні форми агропромислової інтеграції, зокрема, агропромислові підприємства, внутрішньогосподарські агропромислові підрозділи, міжгосподарські підприємства та міжгалузеві формування. Агропромислові підприємства — це великі садівницькі і виноградарські господарства, в яких органічно поєднуються сфери виробництва плодів, ягід та винограду з їх промисловою переробкою і зберіганням. В таких підприємствах раціонально використовуються виробничі ресурси і досягається висока ефективність галузі, оскільки без участі посередників випускається кінцевий продукт споживання. Як свідчать наукові дослідження, оптимальне співвідношення між сферами в цих підприємствах досягається за умов промислової переробки 25–30% валового збору плодів і ягід і направлення на тривале зберігання 50–60% валового збору плодів зерняткових культур. В ряді багатогалузевих господарств формуються і функціонують внутрішньогосподарські агропромислові підрозділи, які за кількісними параметрами і ефективністю галузі не поступаються агропромисловим підприємствам.

### ***3. Концентрація виробництва продукції, розміри і організація території багаторічних насаджень***

Концентрація садівництва і виноградарства характеризується передусім середньорічними обсягами виробництва продукції в господарстві. Наукові дослідження свідчать, що із збільшенням валового виробництва плодів і ягід у господарстві, як правило, підвищується ефективність садівництва. Встановлено, що з концентрацією багаторічних насаджень у підприємстві до певної межі зростає інтенсивність їх використання і підвищується ефективність галузі.

Дані досліджень дають підставу для висновку, що під впливом науково-технічного прогресу і зміни економічної ситуації все більше виявляється динамічність чинників, які впливають на оптимальність розмірів тієї чи іншої галузі. В зв'язку з цим виключається можливість обґрунтування таких параметрів на тривалу перспективу. В минулі роки найвищої ефективності садівництва досягали спеціалізовані підприємства з площею плодоносних насаджень 500–600 га, валовим збором плодів і ягід 8–10 тис.т. Раціональна площа виноградників від 250 га у відділенні (цеху) до 800 га у підприємстві. В господарствах, де садівництво є додатковою галуззю, площа плодового саду може бути в межах 50–150 га. Такий рівень, як правило, відповідає розміру окремої садівницької бригади.

Організація території плодового саду і виноградника охоплює: вибір земельних ділянок під насадження, поділ їх на квартали і розміщення в них плодкових і ягідних культур, виноградних кущів, розміщення дорожньої мережі, садовохисних смуг і вітроломних ліній. Зважаючи на багаторічну культуру насаджень, особливу увагу необхідно приділяти ділянкам під їх закладання. При цьому керуються рекомендаціями науково-дослідних установ щодо вибору ґрунтів, підґрунтя, глибини залягання ґрунтових вод з огляду на відповідність біологічним вимогам культур та сортів.

Найдоцільніше розміщувати плодові, ягідні і виноградні насадження на рівних місцях та схилах, протилежних напрямку пануючих вітрів, і на тих, що знаходяться під захистом лісових смуг, передгір'я. Виробничий досвід показує, що в зонах Лісостепу, Полісся, Карпат та Криму під сади (а в Криму та Закарпатті під виноградники) можна використовувати схили крутизною 20–25°. На схилах плодові насадження менше пошкоджуються морозами, ніж на рівнині. Плоди тут інтенсивніше забарвлюються, а відтак і краще зберігаються.

Основною територіальною одиницею багаторічних насаджень є квартал, розмір і конфігурація якого залежить від ряду чинників: конфігурація ділянок, крутизна і протяжність схилу, рельєф, механічний склад ґрунтів, ступінь ерозійних процесів, наявні комунікації тощо. Квартал плодового саду, виноградника являє собою територіально-виробничу одиницю, де протягом сезону виробництва виконуються всі технологічні процеси з догляду за насадженнями і збирання врожаю. Від конфігурації кварталу і розміщення на ньому порід і сортів значною мірою залежить ефективність використання техніки і робочої сили.

Основними при виділенні кварталів є такі вимоги: створення захисту насаджень від пануючих вітрів, важливо також, щоб пануючі вітри спрямовувалися з боку населених пунктів, а не навпаки; можливість продуктивного використання техніки; в одному кварталі розміщують одну плодову культуру та її сорти з одночасним дозріванням плодів. При невеликих площах кісточкових культур у господарстві допускається розміщення у кварталі двох порід, але з однаковими схемами розміщення дерев. Бажано, щоб квартал був прямокутної форми. Раціональні розміри кварталів плодкових насаджень в умовах рівнини: довжина 600–750 м, ширина — 250–300 м і виноградників — відповідно 700–1000 м і 400–500 м. На схилах і в умовах

дрібноконтурності ділянок розміри саду і виноградника можуть бути такими: довжина 250–400 м і ширина до 100 м. Ряди дерев, виноградних кущів розміщують паралельно до довшої сторони кварталу. На виноградниках квартали поділяють на клітки, ширина яких така ж, як і ширина кварталів, а довжина може змінюватися в межах 100–300 м.

У господарствах, де плодові насадження розміщені на площі до 50 га, розмір квартала встановлюється за земельними ділянками, відведеними під окремі породи чи групи сортів, але не менше як 5–6 га. Для великих плантацій ягідників (понад 20 га) оптимальний розмір суничної сівозміни та кварталів кущових ягідників становить 10–15 га (довжина 400–500 м і ширина 250–400 м).

У багаторічних насадженнях створюють магістральні, міжквартальні та міжкліткові дороги. Магістральні дороги розміщуються відповідно до вимог загальнорайонного планування. Ширина міжквартальних доріг — 5–6 м, а міжкліткових 4–6 м. Захисті смуги шириною 10–12 м закладають у садах і виноградниках на північно-східному боці ділянок. Водночас важливо виключати вплив несприятливих чинників захисних смуг на плодові насадження і виноградники (затінення, розмноження хвороб і шкідників тощо).

Основними формами організації праці в садівництві і виноградарстві є постійні виробничі бригади, ланки, орендні колективи чи окремі орендарі. Залежно від типу підприємства за цими формами закріплюються або передаються в оренду багаторічні насадження та інші засоби виробництва.

Найкраще зарекомендували себе в садівництві й виноградарстві спеціалізовані бригади, ланки. Недоцільно поєднувати садівництво і виноградарство з овочівництвом, оскільки останнє є конкурентом цих галузей, що зумовлено високою трудомісткістю вирощуваних плодів, ягід і овочів та збігом у часі в них найбільшого трудового напруження в процесі їх виробництва. Оптимальною за кількісним складом є бригада з 20–25 постійних робітників та ланка у складі 8–10 осіб. За бригадою (ланкою) закріплюються 2–3 плодові та ягідні культур.

Монокультура в садівництві сприймається як виняток. Економічно вигідно вирощувати в господарстві в певному співвідношенні всі основні плодові і ягідні культури, які добре адаптовані до місцевих умов.

Кількість працюючих у садівництві й виноградарстві доцільно визначати за нормами навантаження площі багаторічних насаджень на одного постійного робітника. Чисельність працівників у бригаді (ланці) має забезпечувати своєчасне і кваліфіковане виконання основних дозбиральних робіт у цих галузях. Норматив навантаження площі багаторічних насаджень на одного працюючого в садівництві чи виноградарстві доцільно розраховувати за затратами праці на виконання найтрудомісткіших дозбиральних робіт (обрізування та формування крони дерев, кущів, прополювання суниць тощо). Під час збирання врожаю здебільшого залучають додаткових робітників, кількість яких залежить від валового збору плодів та ягід, строків збирання і змінних норм виробітку. В Інституті садівництва НААНУ розроблені типові норми навантаження площі

багаторічних насаджень на одного робітника, які доцільно використовувати у виробництві, скоригувавши їх з урахуванням конкретних умов. Оскільки садівницькі підприємства поряд з вирощуванням плодоносних насаджень займаються їх відтворенням, то виникає потреба в обчисленні норми навантаження на одного робітника загальної площі насаджень. При цьому треба враховувати співвідношення культур, які поєднуються і не поєднуються між собою за періодами найбільшого трудового напруження. Типовими культурами, що добре поєднуються за такими принципом, є яблуня (груша) і суниця.

Загальну норму навантаження площі насаджень на одного працюючого обчислюють так: встановлюють середнє навантаження по кожній культурі як суму добутоків навантажень плодоносних і молодих насаджень на частку їх у загальній площі. Потім виділяють групи культур, що поєднуються і не поєднуються у найбільш напружені періоди. Нарешті, за сумою навантажень площ культур, що поєднуються між собою за періодами трудового напруження, визначають загальний норматив навантаження.

Різними є форми організації праці на виконанні механізованих і ручних робіт у садівництві і виноградарстві. У великих підприємствах працюють тракторні бригади, які обслуговують кілька садівницьких чи виноградарських бригад. У таких підрозділах оплата праці механізаторів не повною мірою пов'язується з кінцевими результатами, що часто орієнтує працюючих на збільшення кількісних, а не поліпшення якісних параметрів роботи.

Сучасний стан розвитку садівництва і виноградарства характеризується поступовим переходом до індустріальних способів виконання спочатку окремих технологічних процесів, а потім і повного комплексу робіт. За цих умов основними формами організації первинних підрозділів у галузях стають механізовані бригади, які об'єднують механізаторів і робітників, зайнятих ручною працею. Така форма організації праці властива для селянських садівницьких (виноградарських) господарств (ферм).

#### ***4. Особливості створення селянських садівницьких (виноградарських) господарств***

Будь-які починання у справі формування нових організаційних структур у сільському господарстві має бути передусім економічно обґрунтоване, особливо у господарствах, які займаються створенням і продуктивним використанням багаторічних насаджень.

Виробнича діяльність садівницьких і виноградарських підприємств спрямована на вивчення місткості і кон'юнктури ринку конкретних видів продукції і всебічну оцінку виробничого і природного потенціалу, розроблення виробничої структури, яка б забезпечувала прибутковість господарства.

При організації селянського садівницького (виноградарського) господарства слід враховувати, що:

багаторічні насадження створюються безпосередньо в господарстві, а це дає змогу сформувати таку їх структуру, яка найбільшою мірою відповідала б конкретним умовам виробництва;

поряд з високою капітало- і фондомісткістю галузей існує великий розрив у часі від початку вкладання коштів до отримання ефекту;

продукція садівництва та виноградарства швидко псується, тому інтеграція її виробництва, переробки і зберігання є об'єктивною умовою ефективного ведення галузей.

Аналіз і оцінка сучасного стану садівництва і виноградарства дають змогу виділити такі основні шляхи створення селянських садівницьких (виноградарських) господарств:

1) поступова трансформація особистих господарств населення у садівницькі (виноградарські) ферми через розширення їх землекористування;

2) через довготривалу оренду багаторічних насаджень у колективних і державних господарствах;

3) на основі приватизації землі, майна, в т.ч. багаторічних насаджень;

4) на спеціально виділених з цією метою землях.

Виробничий напрям господарств визначають відповідно до конкретних умов, звертаючи особливу увагу на добір порід і сортів з огляду на відповідність їх конкретним природним і економічним умовам виробництва.

Розмір фермерського господарства визначають, враховуючи насамперед трудовий потенціал родини. У садівницьких (виноградарських) фермах підхід дещо інший. Насамперед керуються нормативами навантаження на одного працюючого, а саме: плодкових — 3–4 га; ягідників — 1–2 га, виноградників — 2 га. Цими нормативами передбачається, що всі роботи в саду, ягідниках і виноградниках, крім збирання врожаю, виконуватимуть члени родини. На період збирання врожаю залучатиметься додаткова робоча сила. До площі плодоносних багаторічних насаджень, розрахованої таким способом, додається 35–40% площі під молоді неплодоносні насадження та 13–15% вільної садооборотної (резервної) площі.

Основна галузь у спеціалізованому садівницькому господарстві технологічно поєднується лише з бджільництвом (1-2 бджолосім'ї на 1 га плодоносних плодкових насаджень), промисловою переробкою плодів і ягід та їх тривалим зберіганням. Сфери промислової переробки та зберігання садівницької продукції можуть формуватися на засадах кооперації кількох фермерських господарств чи інтеграції з великими аграрними та плодпереробними підприємствами.

Протиріччя у взаєминах між виноградарськими і виноробними підприємствами вирішуються шляхом вертикальної інтеграції. За таких умов досягається єдність процесів відтворення у виноградарстві і виноробстві від вирощування садивного матеріалу та відтворення насаджень до одержання і реалізації кінцевого продукту — вина .

Важливо підкреслити, що при влаштуванні садівницьких, виноградарських ферм поряд із створенням насаджень потрібно одночасно формувати відповідну матеріально-технічну базу і вирішувати питання

організації промислової переробки, тривалого зберігання і реалізації продукції.

Твердження про те, що порівняно невеликі за площами насаджень садівницькі і виноградарські господарства є недостатньо сприйнятливими до інновацій у галузях, є безпідставними. Головною умовою цього є високотоварне виробництво. Про це передусім переконливо свідчить досвід багатьох країн, зокрема, Італії, Франції, Німеччини, Голландії, Польщі та інших, де переважають і успішно функціонують невеликі за площами насаджень садівницькі і виноградарські ферми. Вони, як правило, функціонують на основі глибокої спеціалізації та всебічної кооперації як у сферах виробництва (використання техніки, виконання ряду робіт тощо), так і в сферах промислової переробки, зберігання і реалізації продукції.

Селянські садівницькі і виноградарські ферми створюються як високотоварні підприємства, виробнича діяльність яких цілковито спрямована на забезпечення потреб внутрішнього і зовнішніх ринків у тих чи інших видах продукції. Останнє примушує товаровиробників всебічно вивчати розміщення, кон'юнктуру і місткість ринків конкретних видів продукції.

Створення селянських садівницьких (виноградарських) ферм вимагає значних інвестицій, що в сучасних умовах неможливо реалізовувати без державної підтримки передусім через надання таким підприємствам цільових пільгових кредитів та забезпечення їх матеріально-технічними засобами.

### ***5. Організація бізнесу в овочівництві***

Овочі найбільш цінні при споживанні у свіжому вигляді, проте їх не можна довго зберігати. Значну частину їх використовують для переробки — консервування, маринування, квашення.

Населення України не забезпечується достатньою кількістю овочів, тому перед агропромисловим комплексом стоїть завдання збільшити їх виробництво, розширити асортимент, поліпшити якість та зберігання, різко скоротити втрати. Необхідно поліпшувати технологію вирощування та переробки овочів.

Галузями овочівництва є: овочівництво відкритого ґрунту; овочівництво закритого ґрунту; зберігання продукції; переробка.

У відкритому ґрунті вирощують овочеві культури на товарну продукцію і на насіння, у закритому — овочі і розсаду. Переробкою овочів займаються цехи з їх переробки, овочеконсервні заводи. Зберігають овочі у приміщеннях, обладнаних холодильними установками, активною вентиляцією.

Овочівництво — специфічна галузь, яка має такі особливості: низька транспортабельність продукції; великий набір вирощуваних культур (більше 100), для кожної з яких властива особлива агротехніка; утруднена механізація окремих виробничих процесів, що вимагає значних затрат ручної праці; потреба у працівниках певної спеціалізації і відповідній техніці; організація товарної обробки, зберігання та реалізації овочів; велика трудомісткість робіт, що зумовлює високі сумарні витрати.

Вирощуванням овочів займаються різні виробничі типи господарств. Найбільша кількість товарної продукції виробляється у спеціалізованих овочівницьких господарствах. Овочівництво властива зональна спеціалізація.

Розрізняють такі зони вирощування овочів:

*приміська*, де овочі вирощують як у відкритому, так і в закритому ґрунті. Приміські господарства мають широкий набір ранніх овочевих культур, тут зосереджена також більша частина площ закритого ґрунту. Для обігріву теплиць використовують тепло від теплоцентралей. Завданням приміських господарств є цілорічне забезпечення овочевою продукцією населення міст. Більшість її реалізують відразу після збирання врожаю, а решту закладають на зимове зберігання і використовують у міру потреби;

*сировинні зони переробної промисловості*, в яких вирощують овочі переважно для переробних підприємств. Кліматичні і ґрунтові умови тут сприятливі для вирощування 2–3 культур. Вирощену продукцію переробляють на власних овочеконсервних заводах або реалізують державним чи акціонерним підприємствам;

*глибинні зони*, овочівницькі господарства яких розміщені у сприятливих умовах для вирощування окремих овочів. Тут вони максимально дешеві і відзначаються високою якістю. Звідси їх перевозять в інші райони країни. Підприємства закритого ґрунту забезпечують господарства розсадою. Значну частину продукції закладають на тривале зберігання;

*зони, які історично склалися і спеціалізуються на вирощуванні окремих культур і навіть сортів завдяки сприятливому для них мікроклімату* (Заліщицький р-н Тернопільської області — на вирощуванні помідорів, Ніжинський район Чернігівської області — на вирощуванні огірків і т. ін.);

*насінницькі господарства*, що спеціалізуються на виробництві насіння овочевих і баштанних культур.

Поряд з овочівницькими господарствами вирощуванням овочів займаються сільськогосподарські підприємства інших напрямків спеціалізації. У них ця галузь розвивається як додаткова для забезпечення власних потреб.

Одним з напрямків розвитку овочівництва може бути створення спеціалізованих фермерських овочівницьких господарств з площею ріллі в них від 50 до 400 га і під овочевими - від 28 до 230 га. Варіанти розвитку овочівництва у фермерських господарствах можуть бути різними, залежно від конкретних умов виробництва та наявності ринкових ніш. Зокрема, можливе вирощування 3–4 основних овочевих культур чи спеціалізація на вирощуванні монокультури.

Залежно від площі ріллі і структури посівів овочевих культур можливе освоєння спеціальних овочевих сівозмін з довгою (6–8) або короткою (4–5 полів) ротаціями. В умовах зрошення сівозміни можуть бути 7–8-пільними. Овоче поле можна включати також у загальну польову або кормовоовочеву сівозміну.

Крім овочівницьких господарств, у зонах Полісся і Лісостепу є умови для формування овочево-картоплярських фермерських господарств, у Степу й Лісостепу з овочепереробною промисловістю — спеціалізованих



овочівницьких фермерських господарств з вирощування специфічного для сировинних зон асортименту овочевих культур. Технічне оснащення фермерських господарств залишається однією із серйозних проблем розвитку овочівництва.

Підвищенню економічної ефективності овочівництва сприятимуть:

- впровадження інтенсивних технологій, які забезпечують механізацію виробничих процесів;
- проведення комплексу засобів захисту рослин від шкідників і хвороб, знищення бур'янів;
- використання високоврожайних і придатних для механізованого збирання сортів;
- здійснення комплексу прийомів щодо формування заданого врожаю.

Високу ефективність вирощування помідорів забезпечує, наприклад, астраханська технологія, що пояснюється переважно збереженням розсади і механізацією виробничих процесів.

Основні виробничі процеси в овочівництві організовують відповідно до розроблених технологічних карт. По всіх овочевих культурах обов'язково визначають: організацію робіт з обробітку ґрунту і внесення добрив, строки сівби і садіння розсади, організацію догляду за рослинами і збирання врожаю.

Технологія і організація робіт з обробітку ґрунту, внесення добрив під овочеві культури здебільшого така сама, як і при вирощуванні польових культур. Слід лише враховувати, що овочеві культури більш вологолюбні і не витримують пересихання ґрунту, більше терплять від бур'янів. Тому обробіток ґрунту під овочеві має бути спрямований на нагромадження в ньому вологи і поживних речовин, забезпечення доброї аерації, швидке прогрівання його навесні та знищення бур'янів. Зокрема, для запобігання втраті вологи ґрунтом проводять лушення ґрунту. Під ранні овочеві культури проводять глибоку оранку. На чорноземах глибина оранки становить 25–28 см, на підзолистих ґрунтах Полісся вона не повинна перевищувати товщину гумусного горизонту, щоб не вивернути на поверхню менш родючий шар його.

Овочеві культури дуже вимогливі до вмісту поживних речовин у ґрунті. Систему удобрення в овочевій сівоzmіні треба запроваджувати з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов району, наявності добрив тощо.

Капуста, огірки й цибуля добре реагують на внесення органічних добрив. Мінеральні добрива слід застосовувати переважно під провідні культури овочевої сівоzmіни — капусту, помідори, огірки, цибулю, а також під насінники.

Поєднане внесення мінеральних добрив навіть з невеликою кількістю гною (10 т/га) ефективніше, ніж внесення лише мінеральних добрив, навіть у більших дозах. Крім мінеральних добрив та гною, в овочевих сівоzmінах використовують такі місцеві добрива, як гноївка, пташиний послід, різні компости. Норми добрив, строки і способи їх внесення зазначають у плані удобрення в овочевій сівоzmіні.

Насінний матеріал в овочівництві має велике значення. Насіння має відповідати посівним якостям. Перед сівбою його відповідно готують: намочують, пророщують, яровизують, гранулюють, обігривають і т. ін.

Основні способи сівби і садіння овочевих і баштанних культур — рядковий та квадратно-гніздовий. Удосконаленням квадратно-гніздового способу сівби і садіння є стрічково-гніздовий спосіб, за якого широкі міжряддя (90–100 або 110 см) чергуються з вузькими (50 або 40 см). У рядку рослини розміщують гніздами на відстані 60–70 см одну від одної, що дає змогу проводити міжрядний обробіток ґрунту впоперек рядків. Для сівби використовують сівалка СО-4,2, СОН-2,8 та ін. Цибулю висівають за допомогою сівалки СЛН-8А.

В овочівництві широко застосовують розсадний метод вирощування овочевих культур. Розсаду висаджують вручну або механізовано. Для механізованого садіння призначені розсадосадильні машини СКНБ-4А, СКН-6А, які агрегують з тракторами МТЗ та ЮМЗ. Заздалегідь намічають пункти заправлення агрегатів розсадою і водою. Розсадо-садильний агрегат обслуговують: тракторист, машиніст, шість працівників, водій автомобіля, що підвозить розсаду, 3–5 осіб, які підготовляють розсаду.

Овочеві культури потребують ретельного догляду. Після сівби столових буряків, цибулі, огірків та інших культур першою технологічною операцією є досходове боронування посівів. Після боронування ґрунт у міжряддях обробляють культиваторами КРН-4,2, КОР-4,2 на глибину 8–10 см до змикання листків. Крім міжрядного обробітку посіви проривають до визначеної відстані між рослинами.

Після висаджування розсади через 2–3 дні проводять перше розпушування міжрядь на глибину 8–10 см, в міру відростання бур'янів за вегетаційний період проводять ще 3–4 розпушування, збільшуючи глибину його до 10–12 см.

У господарствах розробляють систему боротьби з бур'янами, шкідниками і хворобами овочевих культур, передбачаючи в ній застосування агротехнічних, біологічних способів боротьби і пестицидів.

Важливим агротехнічним прийомом в овочівництві є зрошення. Поливання розсади під час садіння є обов'язковим незалежно від того, на зрошуваних чи на богарних землях розміщені овочеві культури. В овочівництві на поливних землях система зрошення спрямована на проведення вологозародкових, припосівних, перед садінням, під час садіння, вегетаційних, освіжувальних поливів, а також поливів, здійснюваних для захисту рослин від приморозків. Кожне господарство розробляє свій режим зрошення залежно від глибини залягання підґрунтових вод, водно-фізичних властивостей ґрунту, біологічних особливостей культур та ін.

Найбільш трудомістким у вирощуванні овочевих культур є збирання врожаю. При цьому більше половини затрат праці припадає на виконання робіт вручну.

На збиранні помідорів, капусти, огірків та інших овочевих застосовують платформи ПТ-3,5, столових буряків і моркви — бурякопідкопувачі, цибулі —

збиральні машини ЛКГ-1,4 та сортувальний пункт ПМЛ-6, капусти — комбайн МСК-1, що зрізує головки і завантажує їх у транспортні засоби. Проте рівень вітчизняного машинобудування сьогодні ще не дає змоги максимально механізувати роботи із збирання овочевих культур.

### **6. Овочівництво закритого ґрунту**

До закритого ґрунту належать різні культивуваційні споруди та утеплені грядки. Залежно від призначення, можливих строків використання і техніко-економічних показників споруди закритого ґрунту можна поділити на:

- зимові та весняні теплиці;
- шампінйонниці;
- парники;
- утеплений ґрунт;
- припарникові ділянки відкритого ґрунту;
- допоміжні господарські будівлі.

Найбільш складною спорудою закритого ґрунту є теплиці. За конструкцією вони поділяються на односкілі, двоскілі та блочні, за внутрішнім устаткуванням — на стелажні та ґрунтові, за строком використання — на весняні та зимові.

Теплиці складаються з фундаменту, каркасу, бокових і торцевих стін, покрівлі, всередині них є система опалення, освітлення, водозабезпечення і вентилявання. *Зимові теплиці* будують ангарні і блочні під склом. У них вирощують овочі протягом року. З 1 м<sup>2</sup> корисної площі збирають їх по 25–40 кг. *Весняні теплиці* подібні до зимових, але дещо спрощені. У них розміщують меншу кількість обігрівальних приладів, вони можуть бути плівковими. Такі теплиці дають урожай овочів з квітня по жовтень. З 1 м<sup>2</sup> збирають 15–25 кг овочів. Джерелом тепла для них є сонце, біологічне паливо, електрика.

Основними трудовими процесами в овочівництві закритого ґрунту є: підготовка і заміна ґрунту або його стерилізація; внесення добрив і обробіток ґрунту; садіння розсади або висівання; догляд за культурою до плодоношення; догляд і збирання врожаю в період плодоношення; ліквідація культури і дезинфекція приміщення теплиці.

Поширеною спорудою закритого ґрунту є *парник*. За будовою розрізняють парники заглиблені, наземні, односкілі та двоскілі; за способом обігрівання вони бувають на біологічному, технічному та сонячному обігріві; за строками використання розрізняють парники ранні (закладають в кінці січня — на початку лютого), середні (на початку березня) і пізні (в кінці березня на початку квітня).

Ранні овочі можна вирощувати не тільки в теплицях і парниках, а й у відкритому утепленому ґрунті, одержуючи тут овочеву продукцію приблизно на 20–25 днів раніше, ніж в умовах відкритого ґрунту. В утепленому ґрунті найчастіше вирощують огірки й помідори. Розсаду вирощують у парниках або теплицях.

Потребу в парниковому господарстві визначають за обсягом виробництва і можливостями одержання розсади з однієї парникової рами.

Кількість парникових рам на 1 га для вирощування, наприклад, розсади капусти, визначають у такій послідовності:

1) площа живлення однієї рослини при садінні з міжряддями 60 см і 60 см в рядку — 0,36 м<sup>2</sup> (60см x 60см);

2) кількість рослин на 1 га — 28000 шт.;

3) вихід рослин з однієї парникової рами за нормативами з урахуванням страхового фонду — 300 шт.;

4) кількість парникових рам для забезпечення розсадою 1 га площі —  $2800 : 300 = 93$ .

Теплиці, парники і утелений ґрунт розміщують поряд. Господарства, які мають багато парників і теплиць, називаються тепличними комбінатами.

На багатьох овочівницьких підприємствах закритий ґрунт поєднують з відкритим, а інколи використовують закритий ґрунт для вирощування розсади. Його площі залежать від площі садіння розсадних культур.

У тепличному господарстві необхідно впроваджувати раціональні культурозміни, використання ґрунту протягом найбільшого періоду року. Культурозміни дають змогу одержувати з теплиць 3–5 врожаїв овочів в установлені згідно з плановим завданням строки.

Найбільш поширеними нині формами організації праці в овочівництві є постійні виробничі бригади, які працюють як на госпрозрахунковій, так і на орендній основі. В їхньому розпорядженні овочеві сівозміни, необхідні споруди, сільськогосподарський інвентар, трактори, сільськогосподарські машини. Кількість працівників у них і потребу в техніці визначають за розробленими технологічними картами і графіками. Оптимальний розмір бригад коливається в межах 20–60 чол. У складі бригад створюються ланки по 6–10 чол. В овочівництві закритого ґрунту оптимальний розмір бригад визначається за нормативними навантаженнями площі культур на одного працівника. Наприклад, у зимових теплицях норма навантаження становить (м<sup>2</sup>): огірків — 600–700; помідорів — 700–1300; розсади — 350–450.

Найбільш поширена форма оплати праці в овочівництві — акордно-преміальна. Основна оплата праці здійснюється за вироблену продукцію за розцінками, обчисленими з надбавками до тарифного фонду. До одержання готової продукції проводять авансування. У деяких господарствах розцінки диференціюють залежно від якості продукції: на стандартну продукцію їх підвищують на 20–30%, а на нестандартну — знижують на 15–20%. Додаткову оплату проводять також за одержання ранніх овочів, оскільки врожайність їх менша, ніж пізніх.

## **7. Організація виробництва шампінйонів**

Гриби шампінйони умовно за способом вирощування відносять до групи овочевих культур закритого ґрунту. Це цінний продукт харчування. Плодові тіла шампінйонів містять багато білків, фосфорні сполуки, вітаміни. Страви з цих грибів висококалорійні, добрі на смак.

Шампінйону, як гетеротрофному організму, світло не потрібне. Це дає змогу використовувати для вирощування грибів темні, непридатні для інших

культур приміщення. Шампінйони успішно вирощують в каменоломнях та підвалах, обладнаних системами обігріву і вентиляції. Поживні суміші тут укладають переважно сферичними грядками (45x45 см) на долівку.

Для вирощування шампінйонів будують також спеціальні культивацийні приміщення — шампінйонниці. Для будівництва використовують цеглу, залізобетон, шифер. В шампінйонниці підводять труби водяного або парового опалення, роблять отвори для приточно-втяжної вентиляції або встановлюють мотори для примусової подачі свіжого повітря. У спеціалізованих господарствах шампінйонниці обладнують установками для кондиціонування повітря. У них встановлюють також 3 – 5-ярусні стелажі або застосовують найбільш ефективну ящикову систему культури. Вигідно займати шампінйонами ґрунтові теплиці в осінньо-зимовий період, вирощуючи гриби на плоских або гребневих грядках чи в ящиках.

У великих господарствах, де налагоджене промислове вирощування шампінйонів, роблять 4–5 ротацій на рік. Закладання ґрунту тут здійснюють протягом усього року. При використанні теплиць для вирощування грибів в осінньо-зимовий період кращим строком закладання ґрунту є серпень.

Один з найбільш відповідальних прийомів при вирощуванні грибів — підготовка живильного середовища. Здавна шампінйони вирощують на кінському "вівсяному" гної, який піддають спеціальній обробці. Гній складають у бурти, де він певний час "горить", після чого стає придатним для вирощування грибів. Головну роботу тут виконують мікроорганізми, які в процесі своєї життєдіяльності докорінно змінюють якісний склад гною. Біохімічні реакції, що відбуваються при цьому, супроводжуються виділенням тепла.

В Українському інституті овочівництва і картоплі розроблено технологію виготовлення субстратів із "звичайного" кінського гною, гною великої рогатої худоби, а також свинячого, які забезпечують одержання високих врожаїв грибів. При виготовленні субстратів за цим способом до гною додають значну кількість соломи. Це підвищує вміст вуглецю в масі і поліпшує її фізичні властивості. Мікроорганізми в таких умовах добре розвиваються. Одержаний субстрат за своєю ефективністю не відрізняється від субстрату з кінського "вівсяного" гною. Отже, для виготовлення шампінйонних ґрунтів можна використовувати гній різних тварин, що є в господарстві, а також його суміш.

Цикл вирощування шампінйонів триває близько 4 місяців (1,5 місяця від садіння до початку плодоношення та 2–2,5 місяця — період плодоношення). Ґрунти, які відплодоносили, з приміщення виносять, замінюючи їх новими. В господарствах, де культура шампінйонів ведеться інтенсивно, строки кожного циклу скорочують до 72 днів. Це дає змогу найбільш ефективно використовувати споруди, одержуючи в кожному приміщенні по 5 врожаїв за рік.

В Україні гриби виробляють переважно на невеликих підприємствах, які мають від одного до п'яти культивацийних споруд, а також кілька великих комплексів з високим рівнем механізації технологічних процесів.

Виробництво грибів може організувати кожне сільськогосподарське підприємство, яке вирощує зернові культури, в тому числі і фермерське господарство з площею ріллі не менше 30 га (вихід соломи в сівозміні буде достатнім для експлуатації одного культивацийного приміщення протягом року). Шампінйони мають великий споживчий попит. Культивування їх сприяє підвищенню економічної ефективності, а також фінансовій стабілізації сільськогосподарських підприємств.

### **8. Організація вирощування енергетичних культур та їх призначення**

Фахівці розділяють енергетичні рослини на деревовидну та трав'яну біомасу. Найбільш відомі українському фермеру енергетичні культури з деревовидних – енергетичні верба, тополя та павловнія, а серед трав'яних – сорго, міскантус та просо прутоподібне (світчграс).

У світовій практиці біомасу активно використовують для заміщення вуглеводневих викопних видів палива та скорочення викидів парникових газів. Фахівці вважають, що внесок біомаси в енергетичний баланс ЄС має вирішальне значення для досягнення низьковуглецевої економіки.

За даними Bioenergy Europe, біоенергетика становить близько 60% відновлюваної енергії, споживаної в країнах Євросоюзу, за її рахунок опалюється 66 млн європейських домогосподарств. Лідерами серед країн ЄС за сумарними площами під енергетичними культурами є Польща, Німеччина, Швеція та Греція, інформує Європейська біоенергетична асоціація. У всіх цих країнах в різні періоди застосовувалися заходи державної підтримки вирощування енергетичних рослин.

Майже всі країни-члени ЄС розглядають енергетичні рослини у якості перспективного напрямку біоенергетики і вже мають сумарно близько 118 тис. га плантацій на своїх територіях. В Україні поки звітують про 6,4 тис. га. За умови вирощування енергетичних рослин на 2 млн га сільськогосподарських земель, що наразі не використовуються, можна потенційно замінити 8,9 млрд кубометрів природного газу щорічно, що становить 35% його споживання. Напрямок енергетичного фермерства, який є кліматично нейтральним, поки розвивається повільно та потребує додаткового стимулювання від держави. Основні культури, які промислово вирощують в Україні – енергетична верба, вона займає біля 70% загальних плантацій, та міскантус, що зростає на 30% площ. У Закарпатській області бере свій початок розвитку тополя та верба, що також відродно, бо деградованих земель на низинній частині достатньо, а робота селянам завжди потрібна.

За підрахунками Держенергоефективності, в Україні біля 4 млн га малопродуктивних та деградованих земель, які вважаються придатними для вирощування енергетичних рослин. Наразі передбачено закласти 10 тис. га нових плантацій з вирощування енергетичних рослин. Однак термін «енергетичні рослини» в Україні поки законодавчо не прописаний.

У світі відомо близько 20 видів швидкоростучих рослин, які можна вирощувати для отримання рослинної біомаси. В таблиці представлено основні показники енергетичних рослин, що підходять для багатьох регіонів України.

Таблиця 1.

Основні технічні та економічні показники перспективних для України енергетичних культур

Назва	Вимоги до ґрунту, рН	Кількість опадів, мм/рік	Температура, °С	Життєвий цикл, років	Періодичність збирання врожаю	Врожайність, т/га/рік
Верба	5-7	650-700	15-26	20-25	1 раз на 3 роки	12,4 -22,7 (свіж.)
Тополя	6-7	≥600	15-25	20-25	1 раз на 2-3 роки	10-20 (сух.)
Міскантус	5.5-7.5	500-700	25-32 морозостійкий	до 20	щорічно	15-20 після 2-го року (W10-15%)
Сорго багаторічне	5-8.5	460-760	посуhostійкий	8-10	щорічно	10-17 (сух.)
Сільфій пронизо-листний	5.5-7.5	стійкий до паводків	5-40 морозостійкий	15-20	щорічно	15-20 (сух.)
Просо прутіоподібне	5.5-7	380-760	посуhostійкий	10-15	щорічно	7-14 (W10-15%)

Джерело – [Ecolog-ua.com](http://Ecolog-ua.com)

За словами Михайла Гументика, наразі триває робота над 30-ма дослідними ділянками для вирощування найбільш продуктивних сортів енергетичних культур. Експерт додає, що необхідні ефективні технології вирощування багаторічних енергетичних рослин, адаптованих до умов регіону та придатних для виробництва біопалива.

В таблиці 2 представлено показники, за якими можна порівняти енергетичну цінність різних культур.

Таблиця 2

Якісні та енергетичні показники високопродуктивних енергетичних культур для створення промислових плантацій

Енергетичні культури	Вологість біомаси, %	Продуктивність сухої біомаси, т/га	Теплота згорання		Насипна щільність, кг/м <sup>3</sup>	Витрати біомаси для виробництва 1 Гкал тепла, кг	Виробництво тепла, Гкал/га
			МДж/кг	Ккал/кг			
Верба	50-60	15	13,0	3330	400	350	42,8
Тополя	40-50	12	14,0	3500	430	350	34,2
Павловія	50-60	20	15,0	3860	310	320	62,5
Клен ясенolistний	50-60	10	14,0	3500	450	350	28,5
Міскантус	20-30	25	16,0	3800	200	310	80,0
Просо прутоподібне	20-30	18	15,5	3570	120	315	57,0

*Джерело – дослідження Гументика М.Я., Інститут біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН*

Основною особливістю при веденні такого виробництва є оренда землі до 50 років, створення неперервного циклу виготовлення сировини на 3-4 ділянках, визначитись законодавчо які землі підпадають під енергетичні культури, щоб можна впорядковувати напрям бізнесу на визначеній території. Гравці ринку чекають, коли запрацює прозорий механізм виділення земель під енергетичні культури та будуть доступні типові проекти на обладнання станцій з чіткими прописаними вимогами, щоб можна було прийти з ними на погодження до місцевої адміністрації за спрощеною процедурою. Тоді запрацює кредитна система. До прикладу, в Норвегії береш кредит без відсотків і використовуєш тільки за призначенням. Є затверджений список компаній, які складають кошторис. Через рік звіряють результати і, якщо на 20% менше ресурсів йде для обігріву, то ці 20% знімається з кредиту. А якщо за 3 роки домігся 50%, то цей кредит банк просто закриває.

Енергетичними культурами зараз займаються ентузіасти, або іноземні компанії, які або мають зв'язок із відповідними науковими закладами, що мають відносно недорогий посадковий матеріал, або звертаються до компаній, які надають послуги із посадки енергетичних рослин та супроводу. Ці фермери точно знають, навіщо вони висаджують плантацію, бо мають відповідні



об'єкти для опалення або надійні напрямки збуту отриманої біомаси. Але вони не афішують свої плантації, і тому реально оцінити, скільки у нас таких малих фермерів, досить важко. Багато фермерів не бачать зараз сенсу цим займатися, бо немає куди використати отриману біомасу. Вони віддають перевагу перевіреному аграрному бізнесу. Підтримка напрямку вирощування енергетичних рослин з боку держави і створення біржі біопалива могли б суттєво пришвидшити процес залучення малих фермерів у сектор енергетичних рослин.

Ситуацію з експортними перепонами для українських продуктів з біомаси в країні ЄС експерти пояснюють відмінностями у статусі виробників європейського та вітчизняного ринку енергетичних культур. У країнах ЄС є поділ на великих і малих виробників – гравців ринку. Це вирівнює умови ведення бізнесу, бо менш потужні установки теплогенерації на біомасі мають вищі питомі капітальні витрати, тому потребують вищого тарифу. Ця норма сприяє створенню локальної генерації та залучає в енергетику малий і середній бізнес. Тариф залежить від потужності об'єктів із зростанням у бік малих потужностей. Окремим гравцем у галузі можуть стати об'єднані територіальні громади, які будуть вирощувати енергетичні культури для власних потреб.

Висаджувати рослини на одному, п'яти чи десяти гектарах економічно не вигідно. Ручна робота з'їдає весь прибуток на маленьких обсягах. Бізнес починається тоді, коли поля можна повністю обробляти за допомогою техніки. Потрібне спеціалізоване обладнання, яке доволі дорого коштує, тому варто об'єднуватися та разом обробляти площі насаджень. Для цього необхідно формувати банк даних маргінальних земель та існуючих котелень, щоб можна говорити про масштаби розвитку цього бізнесу.

На першому етапі збираються фермерські господарства та власники земель, які мають неродючі ґрунти, що придатні для росту енергетичної культури. Вирішуючи проблему відновлення деградованих ґрунтів, фермер або власник землі мають змогу заробити на вирощуванні біопалива або знизити витрати на опалення чи електрику. Щоби такий коопераційний проєкт був рентабельним, в одному регіоні необхідно зібрати хоча б 300 га плантацій. Тоді, на думку експерта, можна буде залучити спеціалізовану техніку європейських виробників. Малий фермер не зможе собі таке дозволити, а разом можна розглядати варіанти спільного придбання, оренди та користування. Якщо враховано логістику, процес стає економічно вигідним, бо чим ближче до котельні, тим менше витрати. А гроші, які віддаються зараз в іншу країну за газ, будуть йти на допомогу в переобладнанні котелень на місцеве паливо та на дохід фермерським господарствам.

Фахівці Держенергоефективності підрахували, що потенціал енергетичних культур для 4 млн га еквівалентний заміщенню майже 20 млрд кубометрів природного газу за рік. При цьому українські плантації енергокультур, які здатні покращувати якість ґрунтів, займають тільки 0,5% від загальної кількості малопродуктивних та деградованих земель. Наразі розвиток гальмують відсутність в законодавстві України терміну «енергетичні

рослини», ускладнена процедура оренди землі державної та комунальної власності, короткі строки договорів оренди земельних ділянок, тривалий період окупності проектів та відсутність цивілізованого ринку біомаси.

Щоб пришвидшити розвиток сектору, Держенергоефективності із Міненерго розробили відповідні законопроекти, які було зареєстровано у березні 2021 року. Так, прийняття законопроекту №5227 має, за задумом авторів, прибрати бар'єри у сфері вирощування енергетичних рослин, закріпити умови, необхідні для залучення інвестицій та тривалого ведення діяльності з вирощування енергетичних рослин, зокрема спростити адміністративне навантаження. У свою чергу, законопроект №5228 визначить розмір орендної плати за малопродуктивні та деградовані земельні ділянки державної та комунальної власності, на яких вирощуються енергетичні рослини.

Таким чином, експерти сходяться у висновках, що вирощування енергетичних культур на малопродуктивних та деградованих землях позитивно вплине не тільки на стан ґрунтів, а й на розвиток сільських територій, забезпечуючи зайнятість та можливий дохід для фермерських господарств. Втім фахівці наголошують, що держава має прибрати законодавчі бар'єри, подбати про визначення статусу малого виробника біомаси та стимулювання його діяльності. Це зрушить процес розвитку місцевої біоенергетики, забезпечить громади власними джерелами енергії з вуглецево-нейтральної сировини, що сприятиме реалізації Україною власного «зеленого» курсу.

### **Питання для самоконтролю**

1. Яку роль відіграє держава при закладанні садів і виноградників?
2. Які культури підпадають під поняття нових рослин?
3. Як відрізняється овочевий ринок від ресторанного спрямування та агротуризму?
4. Які землі можна займати під енергетичні культури?

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Суть і роль комерційної діяльності підприємства на овочевому ринку
2. Суб'єкти та об'єкти комерційної діяльності на овочевому ринку
3. Принципи розвитку комерційної діяльності на підприємствах овочівництва
4. Особливості вітчизняного та світового виробництва овочевої продукції
5. Методологічні підходи до оцінки впливу маркетингових заходів на учасників плодоовочевого ринку
6. Маркетингова стратегія підприємства учасників овочевого ринку
7. Сучасна концепція маркетингових досліджень в овочівництві
8. Роль нових рослин для сучасного овочевого бізнесу
9. Ризики в овочівництві та шляхи зменшення їх наслідків.
10. Стан і перспективи виробництва овочевої і баштанної продукції в Україні
11. Характеристика ринку основних овочів

11. Особливості вирощування овочів у спеціалізованих господарствах півдня України
12. Формування підприємницької інфраструктури
13. Система збуту свіжої плодоовочевої продукції
14. Дослідження ринку переробки плодоовочевої продукції
15. Дослідження кон'юнктури міжнародного овочевого ринку та перспективи України
16. Овочі для ресторанного бізнесу та агротуризму
17. Суть аукціонної системи реалізації плодоовочевої продукції
18. Напрями збуту плодоовочевої продукції
19. Розробка ефективної продуктової політики. Ціноутворення на плодоовочеву продукцію. Особливості просування овочевої продукції.

### **Рекомендована література**

1. Агробізнес в овочепродуктовому підкомплексі України Під ред. Макаренко П.П, Криворучко В.І, Кириленко І.Г та ін. К. Нива, 2016. 442с.
2. Соловійов І. О. Агромаркетинг: системна методологія, реалізація концепції : [монографія] / І. О. Соловійов. – Херсон : Олди-плюс, 2008. – 344 с.
3. Споживання продуктів харчування в домогосподарствах Закарпатської області [Елек-тронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/vitrat/2014>
4. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу / О. Мирошніченко, 2014. – 180 с.
5. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Біліченко, О. В. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія, 2009. – 454с.
6. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік Райз. –К. : Віват, 2016. – 368 с.
7. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. – К. : Кондор, 2009. – 896 с.
8. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Попович Д. В., Сич О. А. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 432 с.
9. Фінанси малого бізнесу : навч. посіб. / А. А. Фастовець, І. В. Фисун. – К. : Кондор, 2013. – 302 с.
10. Фомішина В. М. Основи бізнесу : навч. посіб. / В. М. Фомішина, С. І. Чеботар. – К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384с.

## РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ МАРКЕТИНГУ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ І ВИНОГРАДАРСТВІ

### 2.1. Суть агромаркетингу

1. Особливості агромаркетингу
2. Розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення контролю маркетингової діяльності на підприємстві
3. Сутність та мета маркетингового планування та його значення для підприємства
4. Складові елементи маркетингу планування
5. Інвестування маркетингу під час війни

#### 2.1. Особливості агромаркетингу

Сучасне положення справ на українському ринку агропромислової продукції має значну кількість проблем, практичне вирішення яких ускладнюється через відсутність необхідних теоретичних розробок. Маркетинг з його відпрацьованими в світовій практиці інструментами не завжди може бути оптимально використаний на вітчизняних підприємствах. Необхідний значний практичний досвід, щоб маркетинг перетворився з філософії бізнесу на вагому складову практичної господарської діяльності. Маркетинг у сільському господарстві здобув назву – агромаркетинг, він відрізняється від промислового, комерційного, банківського та інших видів маркетингу. Це визначається особливостями сільського господарства, адже, природні і економічні процеси в сільськогосподарській діяльності утворюють особливі умови для процесу організації маркетингу.

На основі всього вище сказаного можна виділити такі особливості агромаркетингу:

- різноманіття форм власності в системі АПК, що визначає жорстку конкуренцію, яка може управлятися лише попитом споживачів;
- продукція АПК є товаром першої життєвої необхідності;
- висока гнучкість системи агромаркетингу, що пояснюється жорсткою конкуренцією на ринку через ідентичність товарів;
- неспівпадіння робочого періоду і періоду виробництва;
- нижчий рівень розвитку маркетингової діяльності в АПК в порівнянні з іншими областями, адже, дотепер не існує такої науки, як агромаркетинг, а, отже, відсутні практичні рекомендації щодо його здійснення;
- виробництво агропромислової продукції тісно взаємозв'язане з землею, що є основним засобом і предметом виробництва одночасно.

Цілі функціонування агропромислового підприємства повинні пов'язуватися з виконанням основних функцій маркетингу, які полягають в наступному:

- орієнтації на ринок збуту, що передбачає вивчення всіх відомостей про структуру ринку та основних гравців;

- пристосуванні до мінливих ринкових умов;
- організації ефективної системи збуту продукції;
- націленості на досягнення комерційного успіху в довгостроковий період.

На даний час в Україні маркетингова діяльність ще не набула широкого розповсюдження, агропромисловими підприємствами використовуються лише окремі функції та стратегії маркетингової діяльності, які не вимагають значних фінансових втрат та глибоких професійних знань в даній області, однак вони не дають належного довгострокового ефекту.

Поняття "система маркетингу" широко вживається в працях як вітчизняних так і зарубіжних маркетологів і це зрозуміло, тому що застосування системного підходу при розгляді організаційно-економічних проблем, оптимізує процеси управління організацією, ресурсами, людським потенціалом, плануванням, встановленням цілей та контролем. Система агромаркетингу повинна бути складною, відкритою, ієрархічною підсистемою системи вищого порядку – агропромислового комплексу. Вона складається з трьох блоків, які забезпечують функціонування головної системи, відповідно до її цілей і знаходяться на макрорівні, мезорівні та на рівні підприємства. На макрорівні здійснюється державне управління маркетингом в аграрному секторі економіки в межах загального управління АПК, яке передбачає виокремлення його в єдиний об'єкт, управління та переорієнтацію державних функцій на економічне регулювання агропромислового виробництва та координацію міжгалузевих та міжрегіональних зв'язків.

Посилення зв'язків виробників аграрної сировини та переробних підприємств призводить до зміни структури інтегрованої системи, основним завданням якої є:

- задоволення населення якісними та доступними за цінами продуктами;
- забезпечення їх екологічності, збереження навколишнього середовища;
- зведення до мінімуму неякісних продовольчих товарів у торгівельній мережі;
- впровадження інновацій при планування та реалізації маркетингових заходів.

Тож інноваційний тип розвитку маркетингу в умовах сьогодення ставить на меті перехід товаровиробників продукції харчування до вертикальної інтегрованої структури з замкнутим циклом виробництва – від вирощування, зберігання і переробки сировини до виробництва і реалізації готової продукції.

## ***2. Розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення контролю маркетингової діяльності на підприємстві***

Прогнозування ринку, розробка стратегії і планування своїх дій на ринку, формування ринкового попиту - основні принципи маркетингової концепції керування в середині фірми. Наявність служби маркетингу на

підприємстві стала розглядатися як деякий стандарт ринкового мислення сучасного керівника.

Одна з основних маркетингової діяльності — встановлення максимально можливої планованості і пропорційності в діяльності фірми, зменшення непевності і ризику в господарській діяльності і забезпечення концентрації ресурсів на обраних пріоритетних напрямках. Загальновизнаним є положення про те, що в умовах сучасного ринку розробка і застосування плану маркетингу – одна з найважливіших функцій керівників вищої ланки.

*Маркетинг* - це процес планування і втілення задуму продукту, ціноутворення, просування і реалізації ідей, продукції і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілям окремих осіб і організацій.

### ***3. Сутність та мета маркетингового планування та його значення для підприємства***

Маркетинг прагне до досягнення максимально можливого споживання товарів і послуг, через задоволення покупців, надаючи їм максимально широкий вибір і підвищення якості життя. Економічний зміст маркетингу складається в прискоренні віддачі виробничих фондів підприємства або організації, підвищенню конкурентоздатності на ринку, мобільності виробництва. Сучасне підприємство змушене працювати в умовах світової фінансової кризи, жорсткої конкуренції, ринкової ситуації й економічного середовища, що постійно змінюються. Саме для того, щоб вижити в таких умовах, необхідний план маркетингу.

*Планувати* – це означає розробити схему майбутньої діяльності фірми для досягнення встановлених цілей. *Планування маркетингу* – це побудова логічної послідовності окремих видів маркетингової діяльності, визначення цілей компанії і розробка планів для їхнього досягнення. Маркетингове планування базується на таких принципах, як системність, комплексність, обмеженість ресурсів, варіантність, оптимальність, узгодженість, динамічність та адаптивність.

В основу ефективного планування маркетингу закладено кілька принципів:

- 1) план маркетингу, по можливості, повинен бути дуже гнучким і при необхідності легко адаптуватися до змін на ринку;
- 2) плануванням повинен займатися насамперед той персонал, що потім буде запроваджувати в життя розроблені плани;
- 3) план маркетингу повинен бути погоджений з іншими планами підприємства і відповідати головній меті підприємства

Основні рекомендації, які не слід забувати при складанні плану маркетингу:

1. Орієнтуйте маркетингову діяльність на інтереси клієнтів. Не забувайте, що головним об'єктом вашої уваги повинні бути клієнти з їх певними конкретними потребами.

2. Зберіть як найбільше інформації про зовнішні фактори, що впливають чи можуть вплинути на Ваш бізнес. Це достовірна інформація про зовнішнє середовище, клієнтів, конкурентів, ринки.

3. Визначте, яких цілей ви прагнете досягти в наступному році, а яких – через кілька років.

4. Домагайтеся лаконічності планів, зосередьте свої плани на основних аспектах діяльності компанії й основних факторах зовнішнього середовища.

Складання плану маркетингових заходів є кінцевим результатом планування маркетингу. *Маркетинговий план* – це документ, в якому сформульовані основні цілі маркетингу і шляхи їх досягнення.

План маркетингу:

- координує зусилля всіх співробітників підприємства;
- визначає напрямки діяльності підприємства;
- вказує послідовність дій підприємств;
- оптимізує використання ресурсів на підприємстві;
- підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни на ринку;
- сприяє жорсткішому керуванню підприємством, заснованому не на імпровізації, а на нормах, бюджетах і графіках.

*Мета планування маркетингу* – зменшення маркетингових ризиків за рахунок зниження невизначеності умов діяльності і концентрації ресурсів на найбільш перспективних напрямках.

*Маркетинговий комплекс* – сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує для отримання бажаної реакції цільового ринку.

*Маркетингові засоби* можна поділити на чотири основні групи: товар, ціна, розподіл, просування; так звані «4Ps»: product (продукт, товар), price (ціна), place (місце, розподіл, збут), promotion (просування). Планування маркетингу дозволяє підприємству відповісти на питання: яку цінову політику проводити, як не втратити старих і залучити нових клієнтів, як рекламувати продукцію й домогтися ефективності виробництва й конкурентоздатності продукції

Основні принципи, на яких будується планування, – системність, комплексність, обмеженість ресурсів, варіантність, оптимальність, узгодженість, динамічність, адаптивність.

*Планування маркетингу* – це впорядкована сукупність етапів і дій, що пов'язані з аналізом оточення, постановкою цілей маркетингу розробкою заходів для їх досягнення.

*Маркетинговий план* – це документ, в якому сформульовані основні цілі маркетингу і шляхи їх досягнення. Плани маркетингу можуть бути класифіковані по строкам, масштабу і методам розробки.

За термінами розрізняють *короткострокові* (на один рік), *середньострокові* (від двох до п'яти років) і *довгострокові* (від п'яти до десяти і навіть до 15-ти років). *Короткострокові плани* розробляються на період до одного року. Вони мають встановлені цілі і заходи по їх досягненню. Такі

плани можуть розроблюватися на рік, півроку, квартал, неділю. Труднощі короткострокового планування заключаються в плануванні обороту і збуту товарів. Заходи такого плану формуються по обсягу і часу використання інструментів маркетингу. В короткострокові плани можуть включатися заходи по дослідженню ринка. Середньострокові плани базуються на короткострокових планах і дослідження перспектив розвитку ринку і інвестицій. На такій основі формуються головним чином плани по збуту, обороту, витратам і результатам діяльності. *Довгострокові плани* маркетингу розробляються на період більше п'яти років.

*По масштабу* – розрізняють окремі плани для кожного продукту підприємства, один інтегрований план маркетингу, або єдиний господарчий план з розділом з маркетингу. Виробники споживчих товарів частіше використовують окремі плани для кожного продукту або асортиментної групи, один інтегрований план застосовується підприємствами сфери послуг, загальний господарський план звичайно використовується виробниками продукції виробничого призначення.

*За методами розробки* - розрізняють плани, що розробляються зверху вниз, і плани, які розробляються знизу вгору. Зверху вниз означає, що планова діяльність здійснюється централізовано, керівництво розробляє плани, реалізує і координує їх виконання. В цьому випадку можуть використовуватися альтернативи відносно конкуренції і інших чинників середовища, забезпечується єдиний напрямок маркетингової діяльності підприємства.

*За масштабом і глобальності цілей* – розрізняють стратегічні, тактичні і оперативні плани маркетингу. *Стратегія маркетингу* – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках.

*Оперативне планування* включає такі складові, як: деталізація тактичних планів в планах конкретних заходів; встановлення часових пріоритетів при реалізації заходів; визначення виконавців для здійснення маркетингових заходів; обґрунтування витрат часу і встановлення строків на виконання кожного заходу плану; розрахунок і розподіл фінансових коштів для реалізації плану комплексу маркетингу, цільова аудиторія та завдання плану. Елементи, які включаються до конкретного плану маркетингу, істотно залежать від таких обставин: 1) хто є цільовою аудиторією плану; 2) яке завдання плану.

Найчастіше потенційні кредитори та інвестори ставлять такі запитання:

- Чи достатньо перспективні ця сфера діяльності та маркетингова ідея?
- Чи має продукт якісь відмінні від інших ознаки, котрі виділяють його з-поміж інших продуктів та конкурентів?
- Чи наявний для цього продукту чітко визначений ринок?
- Наскільки реальні та привабливі фінансові прогнози?
- Чи мають керівники і технічний персонал компанії відповідну кваліфікацію та достатній стаж роботи в галузі, у якій вони збираються вести конкурентну боротьбу?
- Чи досить чітко відстежується шлях повернення інвесторам вкладених коштів?



#### **4. Складові елементи маркетингового планування**

У маркетинговому плані в чіткій формі визначаються завдання по усіх елементах комплексу маркетингу з вказівкою, що повинно бути зроблено, ким, коли, і які для цього потрібно засоби. Він розробляється один раз в рік, як правило, за станом на перше вересня. Роботу над ним очолює зазвичай менеджер з маркетингу.

Основними пунктами плану маркетингу є:

- програма комплексних ринкових досліджень, які передбачається здійснювати в ході реалізації проекту;
- загальний об'єм і асортимент продукції, що реалізовується, з розбиттям по періодах здійснення проекту;
- напрям вдосконалення продукції з урахуванням проходження етапів її життєвого циклу, дій у відповідь конкурентів, реакції споживачів;
- вимоги до упаковки, її зовнішнього вигляду;
- обґрунтування цінової політики (рівні цін по окремих товарних позиціях, використання скидок, облік реакції споживачів на ціни);
- планування збуту (загальна величина);
- планування руху (організація транспортування і зберігання, розташування складів, витрати на організацію) товару;
- планування рекламної компанії (цілі проведення, вибір каналів, терміни проведення, бюджет);
- організація інших елементів системи ФОССТИС;
- система маркетингового контролю (контрольовані показники, періодичність контролю, граничні величини відхилення фактичних даних від запланованих).

Основними елементами маркетингового плану є:

- чітке визначення цільових ринків;
- опрацювання і взаємоув'язка усіх елементів комплексу маркетингу;
- порівнянність довго-, середньо-, і короткострокових розділів плану;
- формулювання стратегічної, підтримувальних і проміжних цільових установок в діяльності фірми;
- визначення фірмових довгострокових конкурентних переваг, орієнтація на забезпечення ділової стабільності фірми.

Хід виконання маркетингового плану впродовж року підлягає систематичному контролю з можливим коригуванням самого документу аж до переходу до альтернативної стратегії управління фірмою в умовах кон'юнктури ринку, що несприятливо складається.

Існує декілька поглядів щодо розділів плану маркетингу. За Котлером план повинен включати в себе наступні розділи: зведення контрольних показників, виклад поточної маркетингової ситуації, перелік небезпек і можливостей, перелік задач і проблем, стратегії маркетингу, програми дій, бюджети та послідовність контролю за виконанням того, що намітили.

*Зведення контрольних показників.* На самому початку плану повинне йти коротке зведення основних цілей і рекомендацій, про що піде мова далі у плані. Зведення контрольних показників допомагає головному керівництву швидко розуміти основну направленість плану. За зведенням слід розмістити зміст плану.

*Поточна маркетингова ситуація.* В першому основному розділі плану дається опис характеру цільового ринку та положення фірми на цьому ринку. Людина, що складає план, описує ринок з точки зору його величини, основних сегментів, потреб замовників і специфічних факторів середовища, робить огляд основних товарів, перелічує конкурентів і вказує канал розподілу.

*Небезпеки і можливості.* Цей розділ примушує керівників поглянути на перспективи та уявити небезпеки й можливості, які можуть з'явитися перед товаром. Ціль усього цього – змусити керівництво передбачати важливі події, котрі можуть сильно сказатися на фірмі. Управляючі повинні перелічити максимально можливе число небезпек і можливостей, які вони можуть собі уявити. Уявимо, що в управляючого тютюнової компанії вийшов такий перелік:

*Задачі і проблеми.* Визначивши пов'язані з товаром небезпеки, управляючий у змозі поставити задачі та окреслити коло виникаючих при цьому проблем. Задачі повинні бути сформульовані у вигляді цілей, котрі фірма намагається досягти за період дії плану. Водночас виникає ключова проблема, а саме: яким чином можна збільшити частку ринку? Управляючому напевно схочеться розглянути всі основні проблеми, пов'язані зі спробами такого збільшення.

*Стратегія маркетингу.* Стратегічне планування потребує оцінки кожного з виробництв, що входить у склад фірми, щоб зробити висновок о доцільності їх розширення, збереження, припиненні чи пожинанні плодів їх діяльності. Для забезпечення росту фірми стратегічне планування потребує виявлення ринкових можливостей у сферах, де фірма буде мати явну конкурентну перевагу. Такі можливості можна виявити на шляхах інтенсивного росту в масштабах теперішньої товарно-ринкової діяльності (більш глибоке проникнення на ринок, розширення меж свого ринку чи вдосконалення товару), на шляхах інтеграційного росту в рамках галузі (регресивна, прогресивна чи горизонтальна інтеграція) і на шляхах диверсифікованого росту (концентрована, горизонтальна чи конгломератна диверсифікація)

*Цільові ринки.* Стратегія маркетингу повинна точно називати сегменти ринку, на який фірма зосереджує свої основні зусилля. Ці сегменти відрізняються один від одного по показникам переваги, відповідних реакцій і доходності. Фірма зробить вельми розумно, сконцентрувавши зусилля та енергію на сегментах, які вона може обслуговувати краще всього з конкурентної точки зору. Для кожного з відібраних цільових сегментів потрібно розробити окрему стратегію маркетингу.

*Комплекс маркетингу.* Управляючий повинен в загальних рисах викласти конкретні стратегії по відношенню до таких елементів комплексу

маркетингу, як нові товари, організація продажу на місцях, реклама, стимулювання збуту ціни та розподіл товарів. Кожну стратегію необхідно обґрунтувати з точки зору того, яким чином вона ураховує небезпеки, можливості і ключові проблеми, викладені в попередніх розділах плану.

*Рівень витрат на маркетинг.* Одночасно управляючий повинен точно вказати розміри бюджету маркетингу, необхідного для втілення у життя всіх раніше викладених стратегій. Управляючий знає, що більш високий бюджет, вірогідно, забезпечить і більш високий збут, однак йому потрібно розробити бюджет, який забезпечив би найбільшу рентабельність.

*Програма дій.* Стратегії маркетингу необхідно перетворювати в конкретні програми дій, що дають відповіді на наступні питання:

1. Що буде зроблено?
2. Коли це буде зроблено?
3. Хто це зробить?
4. Скільки це коштує?

*Бюджети.* План заходів дозволяє управляючому розробити відповідний бюджет, що являється, за суттю справи, прогнозом прибутків і збитків. У графі „Надходження” дається прогноз відносно числа та середньої ціни - нетто товарних одиниць, які будуть продані. В графі „Видатки” вказуються витрати виробництва, логістики та маркетингу. Їх різниця дає суму очікуваного прибутку. Вище керівництво розглядає запропонований бюджет і затверджує чи змінює його. Будучи затвердженим, бюджет служить основою для закупівлі матеріалів, розробки графіків виробництва, планування потреб у робочій силі та проведення маркетингових заходів.

*Порядок контролю.* В останньому розділі плану викладається порядок контролю за перебігом всього наміченого. Зазвичай цілі та бюджетні асигнування розписують по місяцям або кварталам. Це значить, що вище керівництво може оцінювати результати, які були досягнуті в рамках кожного відрізка часу, і виявити виробництва, що не зуміли домогтися поставлених перед ними цільових показників.

*Стратегічний контроль* – це діяльність з метою переконатися, що маркетингові задачі, стратегії і програми фірми оптимально відповідає вимогам існуючого та прогнозованого маркетингового середовища. Виконується цей контроль через ревізію маркетингу, що представляє собою безперервне дослідження маркетингового середовища, задач, стратегій і оперативної діяльності фірми. Мета ревізії маркетингу заключається у виявленні маркетингових можливостей, які відкриваються, проблем, які виникають, та у видачі рекомендацій відносно плану перспективних і поточних дій по комплексному удосконаленню маркетингової діяльності фірми, нові можливості, тенденції.

Усі плани, що складаються менеджерами по маркетингу, у більшості випадків мають схожу структуру.

Звичайно їх починають з аналізу поточної ситуації, а закінчують контролем за реалізацією.

*Складові плану маркетингу*

1. Анотація
2. Аналіз ситуації на ринку
3. Аналіз положення компанії на ринку
4. Місія підприємства і цілі маркетингу
5. Стратегія маркетингу
6. Робоча програма
7. Планований бюджет, прибутки та збитки
8. Контроль за реалізацією

Розділ «Анотація» – це розділ, який і коротко представляє основні задачі, рішення і рекомендації, що розроблені в плані.

Практично, анотація являє собою стиснуту форму плану, ознайомившись з якою можна було б зрозуміти основну спрямованість плану.

У розділі «Аналіз ситуації на ринку» наводяться дані про активність на ринку інших компаній. Також важливо розглянути можливий вплив зовнішніх факторів, що не підвладні контролю з боку підприємства, але які обов'язково повинні відслідковуватися .

У цьому розділі рекомендується подати наступну інформацію:

- А. Аналіз покупців
- Б. Аналіз ринкових тенденцій
- В. Аналіз конкурентів
- Г. Аналіз товару (послуги) і каналів його збуту
- Д. Аналіз факторів зовнішнього середовища

Розділ «Аналіз положення підприємства на ринку підготовка даного розділу плану зажадає від вас критично глянути на стан справ на підприємстві і висловити свої судження з цього приводу. Ваша задача – з'ясувати сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості, що у нього можуть бути, і небезпеки, що йому загрожують.

Завдання: Проведіть SWOT-аналіз вашого підприємства.

Сильні сторони – це достоїнства підприємства, що виділяють його серед конкурентів.

Слабкі сторони – це недоліки підприємства, що вимагають негайного виправлення, інакше вони стануть сильними сторонами конкурентів.

Можливості – це привабливі перспективні напрямки розвитку компанії.

Небезпеки – це потенційні ускладнення, що можуть зашкодити вашій компанії.

Розділ «Місія підприємства і цілі маркетингу».

Дуже важливо розробити місію підприємства, з якої надалі необхідно виходити при розробці цілей маркетингу

Місія підприємства – це основна мета, чітко виражена причина існування підприємства

Місію підприємства рекомендуємо розробити в письмовому вигляді як офіційну програмну заяву. Місія відповідає на питання:

- Яким є наше підприємство?
- Хто є нашими клієнтами?
- Що найголовніше для них?

- Яким повинне бути наше підприємство?

Цілі маркетингу – це те, чого Ви б хотіли досягти в результаті маркетингової діяльності за період, встановлений планом.

Цілі маркетингу повинні обов'язково відповідати цілям підприємства. Вони встановлюються у відношенні товарів, клієнтів і ринків.

Розділ «Формування робочої програми»

Маркетингова стратегія покаже Вам, як саме можуть бути досягнуті цілі маркетингу. Далі Ви складаєте робочу програму.

«Робоча програма – це план заходів щодо здійснення стратегії маркетингу. Робоча програма встановлює терміни ваших маркетингових заходів – їхнього початку і завершення.

Іншими словами, вона дає відповіді на наступні питання:

- Що саме буде зроблено?
- Коли це буде зроблено?
- Хто це буде робити?
- Скільки це буде коштувати?

Робоча програма вказує, хто за що відповідає. Якщо штат компанії недостатньо великий, варто бути особливо уважним при розподілі обов'язків і призначенні конкретних термінів.

Розділ «Планований бюджет. Прибутки та збитки»

Бюджет маркетингу – це розділ плану маркетингу, що віддзеркалює проєктовані величини доходів, витрат і прибутку.

Величина доходу обґрунтовується з погляду прогнозних значень обсягу продажів і цін. Витрати визначаються як сума витрат виробництва, товароруху і маркетингу.

Методи:

- Планування на основі показників цільового прибутку – поетапно.
- Планування на основі оптимізації прибутку

Розділ «Контроль за реалізацією»

Складаючи план маркетингу, не можна передбачити всілякі непередбачені обставини, що можуть виникнути. Тому контроль за реалізацією плану маркетингу повинен стати обов'язковим аспектом.

Контроль – це оцінка результатів реалізації маркетингового плану і вживання необхідних заходів по виправленню небажаних наслідків.

*Контроль за виконанням річних планів.* Полягає у порівнянні поточних показників з контрольними цифрами річного плану. Контроль за виконанням річних планів передбачає аналіз можливостей збуту, частки ринку, співвідношення витрат на маркетинг і збут, а також з'ясування ставлення споживачів до товару та фірми. У разі різкого зменшення обсягів продажу можна запланувати:

- скоротити виробництво;
- вибірково знизити ціни;
- посилити активність торговельного персоналу;
- оновити товарний асортимент;
- активізувати заходи просування товару на ринку.

*Контроль за прибутковістю.* Передбачає оцінку рентабельності діяльності підприємства в розподілі за товарами, територіями, сегментами ринку, торговельними каналами та обсягами замовлень. Контроль за прибутковістю має бути поетапний.

Ціль контролю за виконанням річних планів – переконатися, чи дійсно фірма вийшла на заплановані на конкретний рік показники продажів, прибутків та інші цільові параметри. Контроль цього типу містить у собі чотири етапи.

### **5. Інвестування маркетингу під час війни**

Під час війни на тих територіях, де це є можливим, бізнес, звісно, повинен працювати, аби підтримувати економіку держави. Чи може бізнес працювати так само, як і до війни?. Моделі ведення бізнесу змінені або змінюються, і маркетинг як частину бізнесу це не омине.

Зміни в маркетингу відображають у першу чергу тотальне і суцільне скорочення. Можливо, є такі ситуації, де без повної ліквідації маркетингу ніяк. В маркетинг інвестувати треба в усі часі, а під час війни тим паче, але до інвестицій треба підійти нестандартно і з розумом.

Майже повний перелік послуг, які може надавати маркетинг-аутсорс, у деталях:

- Створення/ адаптація/ зміни до маркетингової стратегії та тактики.
- Втілення стратегії в життя — далі буде перелічено все, що стосується саме втілення стратегії.
- Реклама в діджитал-каналах — Facebook Ads, Google Ads тощо. Це те, що генерує потік клієнтів та допомагає конвертувати маркетингові зусилля в покупку.
- Ведення сторінок у соціальних мережах — SMM. Це гарний «фасад». Він допомагає зрозуміти потенційним клієнтам, що ви є, існуєте, робите цікаві та корисні пости, допомагаєте порадами. SMM генерує охоплення та підписки, збільшує впізнаваність бренду. Але все вищеперелічене має конвертуватися у покупку, і тут без реклами, подарунків не обійтись.
- Створення дизайну. Якщо дуже поверхнево, то дизайн поділяється на дві частини: фірмовий / корпоративний (фірмовий стиль, брендбук, презентації бренду, зовнішня реклама, правила використання бренду в роздаткових матеріалах тощо) та для digital-активностей (пости для SMM, таргетингу, банери в соціальних мережах, кавери, сторіз, обкладинки, дизайн email-розсилок, дизайн сторінок сайту тощо).
- Створення/апдейт сайтів та лендингів. Вони можуть бути створені як на вже існуючих платформах, так і написані наново спеціалістами з IT-сфери.
- SEO-послуги. Ці послуги допомагають потенційним клієнтам побачити вас у пошуковику (Google) при введенні слів запиту. Чим більше слів є на вашому сайті, за якими потенційні клієнти шукають продукти/ послуги, тим більше шансів, що вас знайдуть. SEO також допомагає «підняття» вашого сайту в пошуковику на перші сторінки.
- Створення та розсилка emails — за потреби (не зовсім популярна послуга та й не для всіх бізнесів). Але якщо є така потреба, то вони

створюються за допомогою спеціальних програм, але із попередньо зробленим копірайтом та дизайном.

- Viber-розсилки.
- Telegram-канал. Створення та ведення.
- Створення відеоконтенту (розважальні ролики, навчальні ролики, пояснювальні ролики, інтерв'ю) та подальше його використання і просування.
- Написання тематичних статей, розміщення їх у ЗМІ та на власних ресурсах.

Створення KPI, щоб розуміти прогрес, що працює або не працює, та подальше їх втілення у життя та моніторинг прогресу.

Необхідно дещо інші розставити акценти щодо маркетингу у воєнний час.

Все вищенаведене можна і, мабуть, потрібно віддати на аутсорс, тому що:

- Це дешевше, ніж зберігати цілу команду на постійній зарплаті. Послуги агенції оплачуються лише тоді, коли вони надаються, а також оговорюється результат, за який агенція точно отримає гроші, а за який — ні.

- Аутсорс дешевше, тому що в еру digital потрібно багато спеціалістів із вузьким набором навичків у штаті (таргетолог, SEO-спеціаліст, SMMник, дизайнер). Не можна поєднати всі або хоча б декілька навичків в одному спеціалісті на сьогодні, це багато витрат на зарплати. Агенція зробить ці послуги дешевшими за власний штат за рахунок ефекту масштабу.

- Із агенцією ви матимете спілкування за принципом «єдиного вікна», із однією людиною project-manager, яка контролюватиме всі задачі всередині та назовні. Ви зекономите не лише гроші, а ще й такий цінний завжди час.

- Агенції, особливо ті, в яких співробітники отримують гроші за результат у існуючому проєкті, працюють набагато ефективніше, ніж команда в штаті (in-house).

Звертаю увагу на те, щоб віддати всі маркетингові активності на аутсорс, агенції потрібен працівник на стороні компанії-клієнта, який буде постійно спілкуватися з агенцією та надавати необхідну інформацію, зворотний зв'язок та координувати дії. Це може бути маркетинг-менеджер, один у штаті, або навіть власник/директор/керівник комерційної функції/операційний директор за відсутності маркетолога.

Варіант аутсорсу може бути, звісно, не на всі перелічені послуги, а частково. Такий варіант теж суттєво зменшить витрати на маркетинг. Аутсорс є ефективним і без форс-мажорів, в звичайному мирному житті. Звичне життя дає можливість експериментувати із різними формами поєднання штатних працівників (команда in-house) із аутсорсом.

Тобто якщо ви до цього були дизайнером в штаті й не хочете більше на фріланс, навчіться, до прикладу, налаштовувати рекламні кампанії, писати пости і вести соціальні мережі. Або якщо ви займалися лише стратегією, навчіться писати статті, заглибтеся у SEO та копірайт. Тоді ви матимете додаткову цінність для вашого роботодавця і залишитесь при роботі. А навіть якщо і не залишитесь, у вас буде більше шансів, ніж у всіх інших, знайти роботу. Або ви прийдете працювати в агенцію.

### **Питання для самоконтролю**

1. Особливості маркетингу у агробізнесі
2. Основні принципи ефективного плану маркетингу у агробізнесі
3. Які запитання ставлять кредитори чи інвестори?
4. Основні елементи маркетингового плану
5. Хто розробляє маркетинговий план на підприємстві?
6. Що таке маркетинг-аутсорс?

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Інвестування маркетингу у воєнний період та основні напрями
2. Схема написання маркетингового плану
3. Оцінка маркетингової ситуації на підприємстві

### **Рекомендована література**

1. Куліш Т.В. Маркетингові дослідження як основа прийняття управлінських рішень. Формування ринкової економіки. 2011. С. 142–149.
2. Окладндер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. Тенденції маркетингових досліджень: онлайн-панелі та онлайн-спільноти. Маркетинг та управління інноваціями. 2018. № 1. С. 118–129.
3. Лилик І.В. Маркетингові дослідження в Україні через призму світових тенденцій. Маркетинг в Україні. 2016. № 5 (98). С. 4–15.
4. Красовська О.Ю. Алгоритм процесу маркетингового дослідження. Агросвіт. 2018. № 21. С. 34–39.
5. Конверський А.Є. Основи методології та організації наукових досліджень : навчальний посібник для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнктів. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

## **2.2. Система продовольчого маркетингу**

1. Процес продовольчого маркетингу
2. Функції продовольчого маркетингу
3. Основні принципи організації маркетингової діяльності на підприємствах АПК
4. Основні елементи системи маркетингу і агропромислового виробництві

### ***1. Процес продовольчого маркетингу***

Система продовольчого маркетингу складається з альтернативних фірм-посередників та численних видів підприємницької діяльності, які представляють різні функції маркетингу.

Система продовольчого маркетингу складається з двох головних типів діяльності. Один із них стосується фізичного маніпулювання (збір,



навантажування, розвантажування, транспортування), зберігання, переробки та передачі сировини і готової продукції під час руху їх від виробників до споживачів. Другий тип діяльності стосується процесів обміну та ціноутворення у ринковій системі.

Процес продовольчого маркетингу відзначається певною вартісною характеристикою. Із загальних грошових витрат споживачів на харчування 75 % поглинають витрати на маркетингову діяльність за межами ферм і лише 25 % дістаються фермерським господарствам. Внесок фермерських секторів у зайнятість населення та випуск продукції майже у 9 разів більший, ніж частка фермерського виробництва.

З позиції системного, комплексного підходу продовольчий маркетинг – це здійснення всіх видів діяльності, задіяних у загальному потоці харчових продуктів та послуг від місця первинного сільськогосподарського виробництва до моменту, доки вони не опиняться у руках споживача. Однак це визначення не зводить маркетинг лише до всіх видів несільськогосподарської діяльності у сфері харчової промисловості або до всього того, що відбувається з продовольством після його виходу з воріт ферми. Зважаючи на те, що жоден продукт ніколи не повинен вироблятися, якщо для нього не має ринку збуту, маркетинг починається з виробництва продукції на фермі.

У системі продовольчого маркетингу наявні певні економічні протиріччя. Споживачі зацікавлені в забезпеченні найвищої якості їжі за найнижчими цінами. Фермери прагнуть отримати найбільший зиск від продажу своєї продукції. Посередник з маркетингу продовольства намагається досягти максимального прибутку. А тому одне з першочергових завдань маркетингу полягає у примиренні цих часом конфліктних, суперечливих вимог. Це відбувається на ринку, який являє собою арену для організації та полегшення підприємницької діяльності, де можна з'ясувати головні економічні питання: що виробляти і як збувати, розподіляти продукцію.

Ринок можна охарактеризувати:

1. Місцезнаходженням (наприклад, ринок певного міста).
2. Продуктом (наприклад, зерновий ринок).
3. Періодом часу (наприклад, травневий ринок сої).
4. Рівнем (наприклад, роздрібний ринок продовольства).

Найбільш помітними особливостями ринку є процеси ціноутворення та обміну. Ринок об'єднує в собі різні компоненти продовольчої галузі: сектор матеріально-технічного постачання фермерських господарств, сектор сільськогосподарського виробництва, систему маркетингу продовольства і національну економіку. Єдність процесів постачання ферм, фермерського виробництва і маркетингу продовольства називають **агробізнесом**.

## **2. Функції маркетингу**

Класифікація функцій маркетингу:

- *Функції обміну: купівля (збір), продаж.*

- *Функція купівлі* – це переважно пошук джерел постачання (пропонування), збирання продуктів та види діяльності, пов'язані із закупками. Цю функцію може бути подано у вигляді збору або торговельної заготівлі сировини у районах виробництва або зосередження готових продуктів у руках інших посередників для задоволення попиту кінцевого споживача.

- *Функція продажу* – це не просто згода на пропоновану ціну. У цій функції можуть бути зосереджені всі різноманітні види діяльності, які іноді називають торгівлею. Сюди належать і фізичні операції з розкладання товарів у вітринах, на полицях, прилавках, а також рекламування та інші засоби стимулювання збуту з метою вплив на попит. До функцій продажу можуть входити такі рішення, як вибір одиниці збуту, видів розфасовки, упаковки, кращого каналу маркетингу, слушного часу та місця наближення до потенційних покупців.

- *Фізичні функції: зберігання, транспортування, переробка.* Це ті дії, які включають маніпулювання (вантажну обробку), переміщення і фізичну зміну самого товару. Вони належать до вирішення питань “коли, що і де” у сфері маркетингу.

- *Функції зберігання* – стосуються переважно забезпечення наявності товарів, готовності до використання та реалізації у бажаний час.

- *Функція транспортування* – стосується, у першу чергу, забезпечення наявності товарів у потрібному місці. Адекватне (належне) виконання цієї функції потребує зваження альтернативних варіантів на вартість доставки. Сюди входять також операції, пов'язані з підготовкою до відправки, такі як укладання товарів у пакети або контейнери та навантаження.

- *Функції переробки* – іноді включають до функцій маркетингу.

Однак із широкого контексту сільськогосподарського і продовольчого маркетингу цей вид діяльності виключити не можна. Функції переробки включають усі ті основні виробничі операції, які змінюють речовинну форму продукту, наприклад, перетворення живих тварин на м'ясо, свіжого горошку на консервованій або заморожений, пшеничного зерна на борошно, а в кінцевому підсумку на хліб.

- *Полегшуючі функції:* стандартизація, фінансування, допущення ризику, розвідування ринку. Функції полегшення роблять неможливим безборонне здійснення обміну та фізичних функцій. Ці види діяльності не включають безпосередньо ні до обміну правом власності, ні до фізичного маніпулювання продуктами.

- *Функція стандартизації* – це встановлення і збереження однорідних параметрів, які можуть стосуватися і якості, і кількості. Ця функція спрощує купівлю і продаж, тому що робить можливим збут за зразками та описами товарів. Цей вид діяльності забезпечує можливість масової реалізації товарів, що є важливим для комплексної, складної економіки. Ефективна стандартизація слугує основою для успішного процесу ціноутворення. Стандартизація спрощує також процес концентрації, оскільки дає змогу

групувати аналогічні партії товарів на ранній стадії руху з місць виробництва їх.

- *Функція фінансування* – це використання грошей для здійснення різноманітних фінансових дій у сфері маркетингу. На період між моментами першого продажу сировини та збуту готової продукції кінцевому споживачеві капітал “зв’язується” у виробництві. Цей термін може тривати рік або більше (як у виробництвах консервної промисловості), чи відносно короткий час (як у маркетингу продуктів, що швидко псуються). Фінансування може набирати явної форми кредиту від різних позичкових установ або більш прихованої форми зв’язування, заморожування капіталів власника.

- *Функція допущення* (або “несення”) ризику допускає можливість втрат при маркетингу продукту. Більша частина ризику може бути розподілена на дві групи – фізичні та ринкові. Фізичні ризики пов’язані із втратою або псуванням самого продукту в результаті пожежі, нещасного випадку, дорожньо-транспортної пригоди, сильного вітру, землетрусу, морозу або спеки. Ринкові ризики зумовлені можливими змінами вартості продукту в процесі його маркетингу. Неприятлива зміна цін може призвести до великих втрат цінностей, а зміна уподобань споживачів – до зменшення бажаності певного товару. Зміни у діях конкурентів здатні викликати втрату споживачів.

Усі ці ризики належної мірою мають бути закладено у маркетинг продукту.

- *Функція розвідки ринку* – це робота із збиранням, інтерпретації та поширення найрізноманітніших даних, необхідних для безперешкодного ходу процесів маркетингу. Ефективний маркетинг неможливий в умовах інформаційного вакууму. Дійовий механізм ціноутворення залежить від ступеня інформованості покупців і продавців. Успішні рішення про розміри плати за товари або вибрану цінову політику при продажу їх вимагають збору значного обсягу ринкової інформації для вивчення.

*Канали збуту, форми і методи реалізації продукції.* Цільова функція агробізнесу реалізується у результаті споживання населенням кінцевої продукції агропромислового комплексу. За натуральною речовою формою, ця кінцева продукція надходить до споживача в трьох основних видах: сільськогосподарська продукція, яка не пройшла переробки (картопля, овочі, ягоди, фрукти), продукція галузей харчової промисловості (хліб, хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, консерви, молочнокисла продукція і пастеризоване молоко, олія, масло, ковбаса, м’ясо та м’ясопродукти, риба і рибопродукти та ін.), продукція громадського харчування (напівфабрикати, кулінарні вироби, готові страви).

Відповідно до цього основними каналами виробництва і реалізації кінцевої продукції продовольчого комплексу є сільське господарство, харчова промисловість та громадське харчування.

За ступенем готовності кінцеву продукцію продовольчого комплексу, яка надходить із цих каналів у безпосереднє особисте споживання, можна умовно поділити на три види:

I – продукція, яка не потребує подальшої обробки в домашніх умовах і яка надходить у безпосереднє особисте споживання;

II – продукція, яка потребує незначної обробки в домашніх умовах (напівфабрикати, овочі, фрукти, ягоди, що потребують термообробки);

III – продукція, яка потребує спеціальної технологічної (кулінарної) обробки.

З *першого каналу* продукція надходить в особисте споживання практично тільки II і III видів. Основними видами кінцевої продукції *другого каналу* є I та III, тобто продукція, що не потребує спеціальної обробки для особистого споживання (хліб, хлібобулочні вироби та кондитерські вироби, молочнокисла продукція та ін.), і III представлений м'ясом, рибою, крупами, макаронними виробами, незначний обсяг займає II вид – харчові концентрати, заморожена продукція. У продукції *третього каналу* переважає I вид, тобто готові страви та кулінарні вироби, і III – сирі м'ясні, рибні та борошняні напівфабрикати високої готовності.

В індустріально розвинутих країнах 80-90 % продукції продовольчого комплексу належить до II і III каналів, тобто основна маса продуктів харчування надходить до споживачів у переробленому вигляді, максимально готовими до споживання. Серед форм і методів реалізації продуктів харчування можна виділити дві основні групи – заготівля і безпосередня реалізація споживачам. Заготівля здійснюється посередниками, які є сполучною ланкою між виробниками і споживачами.

Посередників у продовольчому маркетингу поділяють на групи:

1. Торговельні посередники: а) роздрібні торговці, б) оптові торговці.
2. Агентські посередники: а) брокери, б) комісіонери.
3. Біржові посередники.
4. Переробники та виробники (фабриканти).
5. Допоміжні організації.

*Торговельні посередники* купують товар у виробника і продають споживачеві з метою отримання прибутку.

*Роздрібний торговець* купує продукти для перепродажу безпосередньо кінцевому споживачеві.

*Оптовий торговець* продає товари роздрібним торговцям, іншим оптовикам та промисловцям, але не збуває їх у значних кількостях кінцевим споживачам.

*Агентські посередники* діють як представники своїх клієнтів. Насправді агентські посередники продають не товари, а послуги – знання ринку та “ноу-хау”. Агентські посередники поділяються на дві групи – *комісіонери* і *брокери*. Різниця між ними у ступені повноважень. До функцій комісіонера входять: фізичне маніпулювання продуктом, договір про умови продажу, справляння плати з відрахуванням із неї своєї винагороди і врученням решти своєму довірителю. Брокер, як правило, безпосередньо не розпоряджається продукцією. Він точно дотримується вказівок свого довірителя і наділений меншими повноваженнями у переговорах щодо цін, ніж комісіонери.

*Спекулятивні посередники* – скуповують та перепродують продукти з метою одержання прибутку за рахунок зміни ціни.

*Переробники та виробники* (фабриканти) – займаються зміною форми продукту. Підприємці борошномельного та плодоконсервного виробництв займаються також закупівлею сировини для себе та оптовим продажем своєї готової продукції роздрібним торговцям.

*Допоміжні організації* – сприяють різноманітним посередникам у виконанні їх завдань. Одна група цих організацій надає оснащення, можливість маніпулювати продукцією або зведення покупців і продавців.

### **3. Основні принципи організації маркетингової діяльності на підприємствах АПК**

На підприємстві агропромислового комплексу процес упровадження маркетингової діяльності здійснюється поступово і проходить в п'ять стадій. На *першій стадії* маркетинг розглядається під кутом зору таких понять як реклама і стимулювання збуту. На *другій стадії* формується більш широкий підхід до управління маркетингом: основна мета – задовольнити покупця придбанням продукції, після реалізаційним обслуговуванням тощо. При цьому запити і потреби споживачів можуть змінюватися, що необхідно враховувати при виробництві та збуті продукції. На *третьій стадії* слід постійно оновлювати виробництво і підвищувати якість пропонованих послуг. На *четвертій стадії* впровадження маркетингу підприємство повинно вивчити наявні можливості та посісти певне становище на ринку. Це означає – спробувати виділитися на тлі інших підприємств, які виробляють аналогічну продукцію для ринкового сектору. Останній, *п'ятій стадії* впровадження маркетингу відповідає виконання всіх функцій щодо аналізу ринків та потреб, планування, обліку і регулювання роботи у галузі освоєння ринків збуту.

При всій різноманітності конкретних схем маркетингу всі вони ґрунтуються на сукупності загальних принципів, а саме:

- вивчення стану та динаміки споживацького попиту і використання даних у процесі розробки і прийняття господарських рішень;
- максимальне пристосування виробництва до потреб ринку з метою підвищення ефективності функціонування підприємства, критерієм якого чого виступає значення узагальнюючого показника його діяльності – прибутку;
- вплив на ринок і споживацький попит за допомогою таких засобів як реклама, стимулювання збуту з метою формування їх у необхідному для підприємстві напрямку.

Для проведення маркетингової діяльності на підприємстві організують спеціальний відділ. Організаційна структура відділу маркетингу на підприємствах АПК може мати одну з таких семи орієнтацій: за функціями, за товарами, за ринками і покупцями, за регіонами, за функціями і товарами, за функціями і регіонами, за функціями і ринками.

#### **4. Основні елементи системи маркетингу і агропромислового виробництва**

Система маркетингу передбачає ряд основних елементів діяльності підприємств у агропромисловому виробництві.

*Перший елемент маркетингу* передбачає комплексне вивчення ринку, охоплює дослідження всіх основних його сегментів, функцій та аспектів з метою застосування результатів аналізу для розробки та успішного виконання підприємством договірних зобов'язань.

Дослідження в галузі маркетингу можуть бути поділені на два основні види: постійні й епізодичні. Кожне з них проводиться відповідно до певної схеми і включає такі етапи:

1. Збір даних: складання плану вибіркового дослідження; збір даних із вторинних джерел інформації, таких як публікації у пресі та звітність підприємств, а також із первісних джерел – на місцях шляхом особистих опитувань та анкетних даних.

2. Систематизація й аналіз даних.

3. Інтерпретація результатів, формулювання висновків і рекомендацій.

4. Підготовка і подання звіту, який містить результати досліджень.

5. Оцінка заходів, прийнятих на основі результатів досліджень.

Для епізодичних досліджень спочатку виконують такі дії:

- обґрунтування необхідності дослідження;
- аналіз факторів, які зумовлюють цю необхідність, тобто формулювання проблем;
- точне формулювання мети дослідження;
- визначення потрібних видів вихідних даних, методів збору їх та видів аналізів, які необхідно провести.

*Другим елементом маркетингу* є реклама, за допомогою якої передається інформація, що переконує покупця у доцільності придбання продукції.

Процес рекламної діяльності складається з таких етапів:

- 1) дослідження рекламної діяльності та маркетингу в цілому;
- 2) визначення цілей реклами;
- 3) вивчення спонукальних мотивів покупок споживачів;
- 4) вибір засобів і методів поширення реклами;
- 5) розробка рекламних тестів і продукції;
- 6) розробка кошторису витрат на рекламу;
- 7) формування плану рекламної діяльності підприємства;
- 8) оцінювання ефективності реклами.

*Третій елемент маркетингу* – організація реалізації продукції – важливий з трьох причин:

- по-перше, основною турботою підприємства у нових умовах є виробництво такої продукції, яка має шанси бути прибутковою проданою, а не намагання збути продукцію, на виробництві якої підприємство спеціалізувалося;

- по-друге, коли збут стає частиною маркетингу, його ефективність підвищується завдяки більш тісному зв'язку з рекламною роботою, дослідженням ринку та плануванням асортименту продукції;

- по-третє, змінюється характер роботи щодо збуту продукції. В умовах маркетингу на перший план виступають потреби та зручності не виробників, а тих, хто закупає їх продукцію. Це потребує перегляду стилю і технології, збутової діяльності, методів реалізації продукції з тим, щоб вони відповідали вимогам споживачів.

Основні елементи планування і контролю збуту в умовах маркетингу такі:

- підготовка прогнозів загальногосподарської та ринкової кон'юнктури;
- підготовка прогнозу збуту продукції підприємства;
- розробка фінансового кошторису збуту;
- установлення норм збуту;
- вибір каналів реалізації продукції;
- складання і здійснення планів збуту й організації торгівлі;
- розробка плану торговельної інформації;
- статистичний аналіз ходу реалізації продукції.

*Четвертий елемент маркетингу* – управління і планування асортименту продукції – його невід'ємна частина.

Цей процес полягає у плануванні всіх видів діяльності, спрямованих на ефективне виробництво і збут продукції, з урахуванням вимог споживачів.

*П'ятий елемент маркетингу* – ціноутворення. При розробці стратегії маркетингу необхідно визначити конкретний рівень цін у межах допустимих значень. Фахівець у галузі маркетингу має ретельно вивчити попит, оцінити витрати та проаналізувати позиції конкурентів, перш ніж буде встановлено ціни на різні види продукції.

*Шостий елемент маркетингу* – освоєння та впровадження на ринок нових видів продукції. Для вирішення цього питання слід установити менш конкретні строки досягнення максимального обсягу продаж даного продукту або моделі, час початку його наступної модернізації та строки передачі на ринок високоякісної продукції.

*Сьомий елемент маркетингу* – матеріально-технічне забезпечення підприємства – значною мірою впливає на ефективність та ритмічність виробництва, визначає ступінь задоволення споживачів та господарський дохід підприємства-виробника.

*Восьмий елемент маркетингу* – діюча система планів і договорів підприємства і включення ряду нових. Він необхідний для управління виробництвом і збутом продукції, яка постачається на вільний ринок.

В умовах швидких змін ситуації на ринку спочатку слід виробити довгострокову стратегію підприємства щодо ринкової продукції. При цьому передбачається використання перспективних планів, нормативів і договорів. Сформована довгострокова стратегія потім ураховується при розробці планів маркетингу.

Приблизна схема річного плану включає чотири розділи:

*Розділ I Характеристика господарської ситуації та аналіз діяльності підприємства за звітний період.*

1. Продукція (види) або послуга (послуги).
2. Ринок (ринки).
3. Конкуренція.

*Розділ II Обґрунтування цілей і стратегії маркетингу.*

*Розділ III План заходів.*

1. Прогноз кон'юнктури на планований період.
2. Оцінювання напрямів роботи з досліджень маркетингу для отримання даних, необхідних під час розробки планів маркетингу в майбутньому.
3. Обґрунтування асортиментної політики підприємства.
4. Обґрунтування цін.
5. Характеристика упаковки.
6. Характеристика заходів у галузі розподілу.
7. Характеристика реклами і стимулювання збуту.
8. Характеристика збуту.
9. Розбивка заходів за часом їх здійснення.

Крім річного плану, який є короткостроковим, можуть складатися середньострокові (від 2 до 5 років) та довгострокові (від 5 до 10 років). Можуть бути окремі плани маркетингу для кожного виду продукції. Такі плани частіше використовують споживачі.

*Розділ IV Кошторис маркетингу.*

До складу системи маркетингу агропромислової продукції завжди входять такі компоненти: асортимент продукції, її якість, стимулювання збуту, реклама, послуги з доставки, ціна, технічне обслуговування.

*Дев'ятий елемент маркетингу* – система контролю – включає: контроль за виконанням річного плану маркетингу; контроль за прибутком, який передбачає вивчення доходів від різних видів продукції, ринків, регіонів та каналів збуту; контроль за ефективністю, який передбачає дослідження шляхів підвищення витрат на маркетинг; стратегічний контроль, який забезпечує аналіз проблем, дозволяє встановити, чи відповідають продукція, ресурси і завдання підприємства вимогам цільових ринків.

### **Питання для самоконтролю**

1. Особливості попиту на продовольчі товари.
2. Особливості товарної пропозиції продуктів харчування.
3. Визначення обсягу товарної пропозиції.
4. Сільське господарство у системі продовольчого маркетингу.
5. Місце переробників сировини та виробників продуктів харчування у системі продовольчого маркетингу.
6. Канали збуту, форми і методи реалізації продукції.
7. Групи посередників у продовольчому маркетингу та їхня роль.
8. Вимоги до реклами на продукти харчування.
9. Особливість розробки бізнес-планів на підприємствах АПК.
10. Види продукції продовольчого комплексу за ступенем готовності.



11. Конкурентна структура аграрного ринку.
12. Конкурентна ситуація сільського господарства щодо попиту і пропозиції.

### **Питання для самостійного опрацювання**

1. Специфічні риси аграрного ринку.
2. Суть методики аналізу ринку на продукти харчування.
3. Функції продовольчого маркетингу.
4. Роль інновації у системі маркетингу.
5. Види реклами та їх особливість.
6. Суть закону ринкових зон.
7. Специфіка та структура аграрного ринку.
8. Перерахуйте етапи процесу маркетингових досліджень продовольчого ринку.

### **Рекомендована література**

1. Бабій Л. Конкуренція у міжнародному бізнесі : навч. посіб. / Л. Бабій. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 152 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник / Л. В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2011. – 543 с.
3. Бондарчук Ю. В. Безпека бізнесу : організаційно-правові основи : наук.-практ. посіб. / Ю. В. Бондарчук, А. В. Марущак. – К. : Скіф; КНТ, 2008. – 369с.
4. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О. Г. Бровкова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
5. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : Підручник / А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2009. – 328 с.
6. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. – К. : Знання, 2012. – 503 с.
7. Захарчин Г. М. Основи підприємництва : навч. посіб. / Г. М. Захарчин – К. : Знання, 2008. – 437 с.
8. Калина А. В. Державна політика розвитку підприємництва в Україні / А. В. Калина. – К. : Патерик, 2014. – 498 с.
9. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / О. М. Кікіб, К. В. Белоусов. – К. : Алерта, 2012. – 256 с.
10. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 200 с.

## 2.3. Маркетинг у садівництві та виноградарстві

1. Організація маркетингу у садівництві і виноградарстві
2. Маркетинг вина і винопродуктів

### *1. Організація маркетингу у садівництві і виноградарстві*

Садівництво є однією із традиційних галузей сільського господарства України, розвиток якої ґрунтується, перш за все, на досить сприятливих ґрунтово-кліматичних умовах для вирощування більшості плодкових та ягідних культур і традиціях населення. В умовах глобального погіршення екологічної ситуації у воєнний та післявоєнний період значення продукції садівництва ще більше зростає, враховуючи її радіаційнопротекторні й інгібіторні властивості. Результати аналізу основних показників розвитку садівництва в Україні дали змогу виокремити такі тенденції.

1. Ринок продукції садівництва характеризується фактично досконалою конкуренцією. Так, на відміну від зернового ринку сільськогосподарської продукції, де домінують великі вертикально інтегровані підприємства, виробництво плодоовочевої продукції зосереджено в господарствах населення.

2. Трансформація географічної структури експорту продукції садівництва. Така переорієнтація зі Сходу на Захід вимагає від українських компаній дотримання більш високих стандартів виробництва, що потребує від них підвищення ефективності маркетингової діяльності. За прогнозами аналітиків, сукупний обсяг експорту України до ЄС збільшиться на 6,3% внаслідок імплементації DCFTA (Поглиблена і всеосяжна зона вільної торгівлі), зумовлює необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності, збільшення врожайності шляхом оптимізації логістичних ланцюгів, модернізації перероблювальних та пакувальних потужностей, поліпшення процесу транспортування та зберігання, а також через поліпшення рівня безпеки харчових продуктів.

3. Наявність потенціалу розвитку підприємств садівництва. Вищенаведена інформація засвідчує наявність резервів зростання обсягів виробництва та реалізації продукції садівництва. Також необхідно зазначити, що сприятливими факторами розвитку комерційного ягідництва в Україні є висока щільність населення в країні, яке зосереджено у великих містах, наявність мережі регіональних оптових плодоовочевих ринків та інфраструктури промислової переробки ягідної продукції.

Реалізація конкурентних переваг підприємств садівництва потребує підвищення ефективності маркетингової діяльності. Маркетингова діяльність в аграрній сфері відрізняється від промислового, комерційного, банківського і інших видів маркетингу особливостями сільського господарства: залежністю результатів від природних умов, роллю і значенням товару, різноманітністю форм власності, неспівпаданням робочого періоду і періоду виробництва, сезонністю виробництва й отримання продуктів, різноманітністю організаційних форм господарювання та їх діалектикою,

зовнішньоекономічними зв'язками, участю державних органів в розвитку АПК і його галузей. Основними проблемними моментами розвитку маркетингової діяльності у сільськогосподарських підприємствах, зокрема у садівництві, є:

- недостатнє використання сучасних маркетингових інструментів з урахуванням галузевих і регіональних особливостей виробництва продукції садівництва;

- відсутність необхідного інформаційного забезпечення;

- дефіцит матеріально-технічних і фінансових ресурсів для створення та функціонування повноцінних служб маркетингу, а також проведення маркетингових досліджень. Напрямами підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств садівництва мають бути:

- організаційний, який передбачає реалізацію заходів щодо сертифікації продукції садівництва відповідно норм ЄС та США ;

- товарно-виробничий, що передбачає розроблення рекомендацій стосовно товарного асортименту на основі проаналізованих потреб споживачів, формування породно-сортового складу та структури плодових та ягідних насаджень, з огляду на структуру замовлень споживачів, моделювання показників конкурентоспроможності окремих видів продукції, садівничих підприємств і галузі садівництва загалом, створення відповідної ринково-виробничої інфраструктури, яка передбачає реалізацію диференційованого товару;

- товарно-збутовий, який ґрунтується на використанні положень диференційованого товарного маркетингу, а також передбачає вихід на нові ринки збуту та розширення частки у наявних .

садівництво є перспективною галуззю сільського господарства України. Основними перешкодами її розвитку доцільно визначити: нестабільність політичної ситуації, незадовільний темп реалізації земельної реформи та низький рівень ефективності маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. Водночас ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств, зокрема садівничих, в умовах мінливого макросередовища вимагає постійного вдосконалення маркетингової діяльності. Одним із мотиваційних факторів, який буде зумовлювати підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств садівництва, є переорієнтація експортних потоків на користь країн ЄС та Азії. Додатковим фактором виступає зростання обсягів внутрішнього споживання продукції садівництва. Перспективою подальших наукових розвідок є актуальні питання розроблення маркетингової товарної політики підприємств садівництва.

## ***2. Маркетинг вина і винопродуктів***

До об'єктивних критеріїв відносяться ринкові форми і структури у вигляді числа учасників (ступеня концентрації), властивості продукту (якісні характеристики), організація, специфіка ринкових фаз товару, а також потенціал виробничих факторів. Суб'єктивні критерії включають ринкову поведінку і дух суперництва, які зазнають суспільного і культурно-

історичного впливу, оскільки цілі суспільства і виноградарсько-виноробних підприємств повинні перебувати в логічному взаємозв'язку.

Встановлено, що інтенсивність конкуренції і конкуренто-спроможність (підприємства, товару) залежать, у свою чергу, від галузевої структури. У межах виноградарсько-виноробного підкомплексу існують різні підгалузі, наприклад, виробництво виноградних саджанців, столового винограду, виноробної сировини, його первинна переробка, вторинне виноробство і поширення кінцевого продукту серед споживачів. Горизонтальні і вертикальні зв'язки усередині галузі і за її межами, за нашими спостереженнями, підвищують конкурентоспроможність.

Методи конкурентної політики ідентичні для багатьох країн, особливо коли це стосується поведінки на ринку, яка суперечить конкуренції. Серед видів конкуренції, яких необхідно позбавлятися, можна назвати приховане або відкрите узгодження цін, наприклад, на паливно-мастильні матеріали в регіоні, що знижує конкурентоспроможність вітчизняних товарів і послуг, а також і виноградарсько-виноробних підприємств у цілому.

Для підтримки конкурентоспроможності продукції виноградарства і підприємств виноробної промисловості важливе значення мають наступні фактори:

- порівняння територіального розміщення виноградників і виноробних підприємств;
- ефективність процесу виробництва, визначена за допомогою витратно-цінового механізму;
- порівняльна характеристика інших секторів економіки;
- кваліфікація управлінського персоналу підприємства;
- система цілей підприємства.

На якому етапі ринкового процесу необхідно задіяти політику конкуренції, щоб обмежити негативний вплив влади ринку? На це питання можна відповісти, охарактеризувавши взаємозв'язок між ринковою структурою, ринковою поведінкою і ринковими результатами.

У п'ятому розділі – “Формування пропозиції винограду і вина, товарна політика” – уточнена сутність пропозиції виноградно-виноробної продукції, опрацьовані її теоретичні і практичні основи в підкомплексі.

Пропозиція у виноградарсько-виноробному підкомплексі складається з двох компонентів: пропозиції товарів (вина, тихих та ігристих вин, коньяку, соків і інших продуктів, що містять виноград), а також пропозиції послуг (презентація продукції, дегустація з вичерпною консультацією, доставка товару, поточне інформування клієнтів і т.д.). Вибір певної комбінації залежить від різноманітних складових, що, у свою чергу, поділяються на фактори місця розташування (грунти, клімат, сортовий склад) і проблеми функціонування підприємства в умовах ринкового середовища.

Розмаїтість вин за типами, походженням, роками врожаю, виноградними сортами, категоріями якості, смаковими властивостями, розмірами і формою пляшок свідчить про широкі можливості оформлення товару в асортиментному плані, який може бути широким і поглибленим.

Диференційований винний асортимент вітчизняного виробництва можна розширити за рахунок імпортованих напоїв, ізюму, свіжого винограду й інших товарів, що супроводжують вино. Доповнення у вигляді спеціального асортименту підкреслюють особливості й індивідуальність товарної пропозиції. Оформлення продукту (винограду, вина) ми поділяємо на дві частини:

- внутрішнє оформлення, яке збігається з внутрішніми його властивостями та якостями;
- зовнішнє оформлення, обумовлене типом, формою і розміром ємкості, її зовнішнім оформленням і упаковкою. При цьому в якості основного принципу автор висуває відповідність внутрішнього і зовнішнього оформлення.

Розробка внутрішнього змісту, наприклад, виноробного продукту, тобто його складу і типу, значною мірою визначається сортом винограду, терміном і способом його збирання тощо, а також технологією переробки. Інакше кажучи, внутрішні властивості продукту визначаються природними умовами, а їхнє формування знаходиться в руках спочатку виноградаря, а потім винороба-технолога. Особливу увагу в інтересах формування власної пропозиції підприємства потрібно приділяти виявленню особливостей вина, пов'язаних із роком врожаю, типовістю сорту або сортів і місцем вирощування винограду.

Зовнішнє оформлення продукту включає розробку форм і розмірів ємкостей, їхнє закорковування, етикування й упаковку. Динаміка форм спілкування з використанням вина стимулює розробку нових ємкостей. У перспективі на спеціалізованих ринках відбудеться подальше диференціювання форм і розмірів ємкостей, використовуваних у торгівлі вином при специфічних обставинах. При цьому інші, крім скляних пляшок, винні ємкості можуть використовуватися тільки тоді, коли вони мають певні переваги для конкретного випадку, як з погляду раціоналізму, так і в емоційному плані. До найважливіших функцій зовнішнього оздоблення ми відносимо ідентифікацію і диференціацію продукту; інформацію про продукт і його самопрезентацію; вираження цінності; стимулювання продажу і створення іміджу.

Форма етикеток, використовувані символи і оформлення в певній кольоровій гамі створюють цілісне враження від пропозиції виноробного підприємства. Під впливом ринкових умов зовнішнє оформлення й упаковка набувають усе більшого значення і стають вирішальними інструментами маркетингу. Закорковування залишається додатковим, але важливим елементом оформлення товару, що підкреслює специфічність запропонованого продукту. Вкрай важливо, щоб їхня комбінація утворювала гармонійне ціле. Обрані конфігурації етикеток, їхнє кольорове оформлення є обрамленням для конкретної інформації про продукт, що передається за допомогою відповідних написів.

Після вибору форми пропозиції і образу підприємства важливо постійно його дотримуватися, оскільки тільки за тривалий час формуються популярність і позитивне сприйняття підприємства та його продукції.

Обмеження пропозиції або його збільшення ґрунтується на виробничих факторах і поширюється на маркетинг.

Проведені дослідження показали, що ринок є динамічним і змінюваним під впливом різних факторів. Еволюція економічного становища споживачів змінює їхні уявлення і звички. Успішний збут припускає, що оферент погоджує свою пропозицію зі змінюваним споживчим попитом. Тому постійне спостереження за ринком є важливим компонентом маркетингової діяльності. Перевірка ефективності пропозиції здійснюється за чотирма напрямками: диференціація продукту, його диверсифікація, відновлення продуктового ряду і вилучення продукту з ринку.

Товарну пропозицію, за концепцією автора, варто доповнювати пропозицією послуг, що необхідно для того, щоб відповідним чином представити вимогливому клієнту такі одночасно складні і здатні до змін продукти, як виноград і вино.

Стабілізація, а надалі й підвищення рівня життя громадян України приведуть до розширення асортименту винограду і вина, разом з яким зросте й обсяг рекламних заходів. При цьому кожний продукт із своєю рекламою вступає в конкуренцію з великою пропозицією інших товарів і з величезними труднощами знаходить шлях до споживача. Ефективність загальної реклами підтримується тільки за рахунок постійно зростаючих витрат. Практикою доведено, чим більше обсяг рекламних оголошень і товарної пропозиції, тим більш випадковими є вибір споживача і виявлена ним перевага.

З урахуванням вищевикладеного і ситуації, що склалася, необхідно приділяти особливу увагу торговим переговорам, тобто безпосереднім контактам між покупцями і продавцями. Розроблена нами концепція проведення торгових переговорів у досліджуваному підкомплексі враховує потреби і купівельні мотиви, вимоги ринку до продавця товару і на основі організаційних складових дозволяє укласти вигідну для оферента торговельну угоду.

Конкретизований попит на виноградно-виноробну продукцію в процесі маркетингових досліджень, формування пропозиції товару та його збут вносить свої корективи в планування розвитку як підкомплексу, так і окремих його підприємств. Виявлені переваги споживачів, традиції і звички громадян країни, регіону змушують виробника замислитись над тим, як виявити економічну відповідність між агробіологічними особливостями оброблюваних сортів винограду, природними умовами й економічним ресурсним потенціалом конкретних господарств, що в кінцевому рахунку зводиться до визначення раціонального сортового складу їхніх виноградних насаджень і асортименту товарної продукції, що забезпечують максимум прибутку, мінімум витрат і стабільне зростання ефективності виробництва.

За допомогою економіко-математичного моделювання нами здійснена оптимізація асортименту винограду за термінами дозрівання; розміщення виноградників по ділянках; напрямків використання врожаю; використання трудових і земельних ресурсів.

Дослідження вітчизняного ринку підтвердили, що дефіциту в пропозиції вина не існує, а виноград може бути замінений іншим вітамінним плодом або соком із нього, тому для володіння ситуацією на ринковому сегменті вдаються до такої функції маркетингу, як формування і стимулювання збуту. Збут при цьому є центральною ланкою системи взаємозалежних заходів, за допомогою яких досягаються цілі підприємства.

Колективна й індивідуальна реклама пропагує зовнішній вигляд винограду і вина та внутрішній їх зміст (рис. 3). Розмаїття товару і великий обсяг реклами вимагають оригінального і такого, що легко впізнається, оформлення рекламних засобів. Частково це досягається за рахунок форми й оздоблення елементів зовнішнього оформлення товару та його упаковки.

Одноманітне оформлення товару певного рівня якості і наявність розпізнавальних знаків полегшують впізнання споживачем продукту, що йому був раніше відомий і задовольняє його смак. Ці переваги ми використовували і стосовно виноградно-виноробної продукції.

Для будь-яких інших продуктів харчування і напоїв порівняльні дегустації не є тим заходом, що створює популярність товару, як це має місце для винограду й особливо для вина. Їхніми відмітними рисами є різноманіття видів, типів і смакових властивостей. Пізнання цього різноманіття, обумовленого природним зв'язком клімату і ґрунтів, числом сортів і способів виготовлення вина, формує специфіку споживання даного товару. Це, у свою чергу, робить виноград і вино особливими продуктами. Дегустація є центральною ланкою, яка дає змогу споживачам виявити внутрішні властивості цих продуктів. Вона здавна супроводжує споживання винограду і продуктів його переробки в якості одночасно ідеального інструменту, що сприяє збуту продукції, і кращого рекламного засобу. Наявні можливості для організації дегустацій і їхній рекламний вплив сполучають у собі мету презентації, спілкування й інформації, установлення контакту з клієнтурою і стимулювання збуту.

Вітчизняні і зарубіжні суб'єкти ринку реалізують свої товари через посередників або шляхом прямого продажу споживачам. Будь-яка додаткова (проміжна) ланка, як правило, веде до зростання ціни на товар і зменшує розмір прибутку, який одержав би оферент при прямому продажу своєї продукції.

У період реформування форм власності і переходу до ринкових відносин у системі АПК стимулювання збуту з метою ефективною реалізації товару набуває все більшого значення. Основні фактори, що стимулюють збут, і канали розподілу продукції нами розмежовані територіально: на місці виробництва товару (дегустації, спеціальні акції і заходи, телефонне інформування і система "Інтернет", продаж вина на розлив, організація відпочинку) і за межами виноградарсько-виноробного підприємства (дегустації і продаж у кіосках, ярмарки і виставки, перманентні ринки, аукціони, власні пункти продажу, франшиза).

Дослідження підтвердили, що при відвідуванні клієнтом підприємства краще з'ясовуються купівельні мотиви. За допомогою реклами, а також за

рахунок факторів стимулювання збуту на підприємстві і за його межами формуються споживчі уявлення, хоча ці важелі ще недостатньо використовуються в діяльності вітчизняних виробників винограду і виноробної продукції.

Чим більшій кількості оферентів стає відомим, що продовольчий і його сегмент – винний ринок мають можливості росту, тим сильнішою стає конкуренція. За таких обставин зростає значення довіри споживачів, що, у свою чергу, припускає встановлення особистих контактів між покупцями і представниками виноробної індустрії, роботу з громадськістю.

При переході України до ринкової економіки відбувається складний процес перепідпорядкування трудових і виробничих ресурсів новим економічним силам і соціальним нормам, формується нова культура людських стосунків, що знаходить свій прояв у системі маркетингу як комплексу організації виробництва і збуту продукції, орієнтованого на задоволення конкретних потреб і одержання прибутку на основі дослідження й прогнозування ринку, стратегічного і тактичного планування.

Принципи проведення ситуаційного аналізу, а також оцінки ринкових і внутрішніх можливостей суб'єктів господарювання нами розглянуті в попередніх розділах. Стратегічний план маркетингу вказує, які маркетингові дії оферента необхідно організувати, чому вони необхідні, хто відповідає за їхню реалізацію, де вони будуть здійснені і який передбачається кінцевий результат.

Тактичне планування, яке базується на стратегічних цілях підприємства, вбачається нами як процес, ланками якого є:

- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- наступне упорядкування перспективного прогнозу;
- розробка цілей підприємства;
- формування асортименту продукції та її виробництво;
- підготовка і реалізація принципових рішень про вибір і використання коштів та інструментарію збутової діяльності;
- контроль за проведеними заходами.

Базою для тактичного планування є оптимальне використання потенціалу підприємства, розглянуте як взаємодія його можливостей з певними поступками з боку інших підприємств-конкурентів. Не менш важливе передбачення й оперативне усунення можливих джерел невизначеності, обумовлених взаємодією небезпек, наявних у зовнішньому середовищі, і наявністю слабких сторін підприємства.

Найважливішою складовою маркетингу є інформація. В умовах ринкової економіки кардинальні перетворення управлінських структур, складу виконуваних ними функцій зумовлені трансформацією потоків інформації, їхнім перерозподілом. На всіх рівнях управління економікою істотно змінюються номенклатура і зміст планово-економічних завдань, зростають вимоги до якості продукції. Вирішення цих проблем передбачає реалізацію процесів збору, збереження й опрацювання необхідних науково-технічних, соціально-економічних, комерційних, демографічних і інших відомостей.



Посилення самостійності підприємств викликало перенесення більшої частини управлінських рішень на рівень виробничої ланки, змінивши тим самим систему формування і прямування інформаційних потоків. Таким чином, маркетингову інформаційну систему можна визначити як сукупність процедур і методів, розроблених для створення, аналізу і поширення інформації з метою розробки випереджаючих маркетингових рішень на регулярній основі.

Діяльність щодо збору інформації й організації маркетингових досліджень, а також вирішення проблем нововведень і прийняття рішень здійснюють маркетингові служби, структура й чисельність яких залежать від потужності виноградарсько-виноробного підприємства, сфери його діяльності і ступеня оснащеності електронно-обчислювальною технікою.

Реальна дійсність постійно змінюється (формуються нові суспільні орієнтири, відбуваються структурні зміни в галузях народного господарства, змінюються екологічні вимоги тощо). Тому навіть найдосконаліші плани не можуть передбачити усіх відхилень від наміченого. В таких умовах тільки управління за допомогою контролю, тобто перегляду маркетингової стратегії, дозволяє вносити корективи в розроблену суб'єктом господарювання стратегію і тактику поведінки на ринку винограду і вина. Обґрунтована послідовність процесу контролю (визначення контрольних показників, облік параметрів виробничо-комерційної діяльності виноградарсько-виноробних підприємств і їх аналіз, регулювання відхилень, що намітилися) спрямована на здійснення комплексного й об'єктивного дослідження маркетингового середовища підприємства, його цілей і господарських результатів; підготовку заходів для коригування впливу на керовані чинники і рекомендацій, що дозволяють оферентам діяти в обставинах неконтрольованих факторів.

Погіршилися економічні показники виробництва винограду і виноробної продукції, зросла їх трудомісткість і собівартість. Виноградарство в більшості регіонів країни стало збитковим. За 10 років перехідного періоду зруйнована система відтворення сировинного потенціалу. Ринкові ціни поки що не є стимулюючим фактором для товаровиробників. Не в повному обсязі виплачується заробітна плата, що позначається на купівельній спроможності населення. Спостерігається невідповідність в одержанні прибутків між виноградарськими господарствами і винзаводами.

Теоретичні узагальнення і проведені дослідження дають підставу стверджувати, що маркетинг винограду і вина являє собою суму усіх видів діяльності, які супроводжують виробництво винограду, просування свіжого винограду і виноградного соку на продуктові ринки, виноградної сировини і виноматеріалів від сільськогосподарських товаровиробників до виноробних підприємств, а також маркетингову діяльність господарюючих суб'єктів на внутрішньому і зовнішніх ринках виноградно-виноробної продукції з метою задоволення потреб конкретних споживачів і одержання прибутку. При розробці складових системи маркетингу увага акцентується на формуванні продуктової, цінової і збутової політики у виноградарсько-виноробному продуктовому підкомплексі.

З метою створення механізму перерозподілу прибутків між підприємствами первинного і вторинного виноробства, а також виноградарськими господарствами, що дозволяє рівною мірою стимулювати суб'єктів виноградарсько-виноробної інтеграції в збільшенні виробництва і випуску кінцевої продукції, запропонована модель розрахунку договірної ціни, що базується на принципі рівноприбутковості нормативних витрат.

Україна, займаючи вигідне геополітичне положення з розгалуженою транспортно-складською інфраструктурою і сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами, має досить високий експортний потенціал, зростанню якого сприяє оптимізація сортового складу виноградників у регіонах і рекламування вин контрольованих найменувань по місцезнаходженню. Головними ринками для винограду вітчизняних столових сортів можуть стати країни Балтії і Скандинавії, Росія; для українських вин і коньяків - Росія, Беларусь, Німеччина, Словаччина і прибалтійські держави. Використовуючи рекламну складову друкованих видань, міжнародних конкурсів вин, виставок-ярмарків, аукціонів, а також комп'ютерну мережу "Інтернет", можна значно збільшити питому вагу експорту вітчизняної продукції.

Система пропозиції у виноградарсько-виноробному підкомплексі повинна ґрунтуватися на єдності внутрішнього і зовнішнього оформлення продукту. Вибір визначеної комбінації товарів і послуг залежить від умов місця розташування і функціонування підприємства, а також факторів, обумовлених обраним цільовим ринком. Систематизовані в дисертації елементи оформлення товару, концепція переговорного процесу в сполученні з образом оферента являють собою філософію сприйняття споживачем підприємства і вироблених ним винограду і вина.

У системі маркетингу цінова політика повинна передбачати набір маркетингових рішень виробника щодо встановлюваного рівня цін на ринку товарів і послуг. В умовах перехідної економіки вагомим значення набуває реорганізація цінового механізму, складовими частинами якого є методологія ціноутворення, система цін, що формується на її основі, і комплекс юридичних і економічних інструментів цінового регулювання. Основна відмінність маркетингового підходу при оцінці вартості винограду і вина від класичної теорії цін полягає в тому, що запропонована споживачу ціна не є підсумком калькуляційних розрахунків, а базується на пошуку рівноважної ринкової характеристики.

Виробництво винограду і виноробної продукції в Україні має потенційну конкурентоспроможність як за смаковими, так і вартісними параметрами. Про це свідчать економічні ніші на європейському й інших ринках продовольства, які займаються вітчизняними товаровиробниками. При цьому реклама і стимулювання збуту набувають стратегічного значення при організації маркетингових заходів.

Сучасна методологія управління виноградарсько-виноробним підкомплексом і окремими його підприємствами на відміну від традиційної системи управління повинна ґрунтуватися на запропонованій концепції маркетингу, тобто орієнтуватися на ринок, його потреби з урахуванням

платоспроможного попиту населення. Кінцевою метою такого підходу є задоволення потреб покупців у виноградно-виноробній продукції, а проміжною стабілізація і зростання обсягів її виробництва.

### **Питання для самоконтролю**

1. Дайте визначення поняттю „маркетинг” у садівництві і виноградарстві?
2. У чому полягають основні принципи та функції маркетингу?
3. Які Ви знаєте концепції маркетингу у садівництві і виноградарстві?
4. Згідно з якою концепцією маркетингу уся увага повинна бути зосередженою на виробництві високоякісної продукції та її постійному вдосконаленні?
5. Яка із концепцій маркетингу базується на таких ключових елементах: цільовий ринок, споживчі потреби, інтегрований маркетинг, рентабельність?
6. Як Ви розумієте маркетинг як багатоаспектне поняття, багатопланове явище?
7. Чому на сучасному етапі посилюється маркетингова підготовка фахівців неекономічних спеціальностей?
8. Розглядаючи маркетинг як методологію ринкової діяльності, вкажіть, які методи використовуються у маркетингу виноробства.
9. Покажіть взаємозв'язок дисципліни „Агробізнес і Маркетинг” з іншими загальнонауковими та спеціальними дисциплінами.
10. В чому Ви бачите зв'язок маркетингу та менеджменту?

### **Питання для самостійного опрацювання**

11. В чому полягає актуальність маркетингу в сучасних воєнних умовах?
12. Розкрийте сутність маркетингу як ринкової філософії управління.
13. Особливості формування маркетингу плодових і ягідних культур у Закарпатській області

### **Рекомендована література**

1. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – Донецьк, 2002. – с. 45-74.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2006. – с. 13-20, 28-32, 3. Котлер Ф., Амстронг Г. Основы маркетинга, 9-е изд.: Пер. с англ. – М., 2005. – 1200 с.
3. Маркетинг: бакалаврський курс: Навчальний посібник / За загальною редакцією С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2004. – с. 11- 12.
4. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підручник.—К.:КНЕУ, 2003. – с. 3-24.
5. Андросчук І.М. Агромакетинг в підприємствах АПК [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.int-konf.org](http://www.int-konf.org).
6. Якубовська Н.В. Розвиток агромакетингу, як базової концепції ринкової діяльності сільськогосподарських підприємств / Н.В.

- Якубовська // Вісник Хмельницького національного університету. – Х.: ХНУ, 2011. – № 3. Т.3. – С.180-183.
7. Фоменко Л. Становлення теорії маркетингу як науки та особливості його використання в малих сільськогосподарських підприємствах / Л.Фоменко // Вісник Львівського національного аграрного університету. – Л.: ЛНАУ, 2013. – № 20(1). – С. 380-387.
  8. Багорка М.О., Білоткач І.А. Методологічні підходи формування маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору економіки. Агросвіт. 2014. № 8. С. 10-16.
  9. Барабаш Л. Напрями інтенсифікації садівництва на інноваційній основі. Збірник наукових праць ВНАУ. 2010. № 4. С. 67-68.
  10. Гутурова О.О, Шерстюк С.В. Маркетингова стратегія розвитку садівництва: теоретико-прикладний аспект. Харків: ХНАУ, 2013. 235 с.  
6. Звіт щодо бізнес-перспектив України з питань виробництва, зберігання, переробки та пакування овочів та фруктів. К.: Комерційна служба Посольства США в Україні, 2017. 38 с.
  11. Реалізація продукції сільського господарства сільськогосподарськими підприємствами. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/rpsg/Arh\\_rpsg\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/rpsg/Arh_rpsg_u.html).
  12. Товарна структура зовнішньої торгівлі. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1216\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1216_u.htm). 9. Продукція сільського господарства у 2017 році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
  13. Воронецька І.С. Особливості функціонування маркетингу в агропромисловому виробництві. Збірник наукових праць ВНАУ. 2011. № 4. С. 93-98.
  14. Шерстюк С. Теоретичні засади агромаркетингу у садівництві. Економічний аналіз. 2012. № 10(4). С. 416-418.
  15. Діченко А.Л. Умови формування маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2016. № 7. С. 39-43.

## Практичне заняття №1

### Відкриття власної справи

**Мета:** Засвоїти етапи відкриття власної справи на обраному прикладі, який буде виконано самостійно та представлено для захисту.

**План виконання завдання:** На основі нормативних документів та теоретичного лекційного матеріалу скласти план відкриття власної справи з вказанням поетапного проходження реєстрації документів.

**Теоретичні питання, які виносяться на практичне вирішення:** Наводяться рекомендації щодо відкриття власної справи на основі наступних матеріалів.

### *Поради підприємцям-початківцям перед заснуванням своєї справи (підприємства):*

1. Перестаньте робити те, що робите, тобто перепочиньте і оцініть (проаналізуйте), що спрацьовує у вашому бізнесі, а що ні. Встановіть, що робиться вами неправильно і як вийти на позитивний результат. Не робіть того, що не спрацьовує, а шукайте нову справу.

2. Шукайте нові ідеї.

3. Знайдіть того, хто займається справою, яку ви хочете започаткувати. Відвідайте заняття на курсах з бізнесу (більшість з них бувають безплатними), купуйте книги, касети, періодику з проблем бізнесу.

4. Повільно “пробігайте”, пройдіться або проїдьте хоч би раз на місяць по території, яка вас цікавить з точки зору розміщення вашого бізнесу (насиченості, кількості потенційних споживачів тощо).

5. Будьте далекоглядними при купівлі акцій, облігацій та інших цінних паперів, вивчіть спочатку їх кон’юнктуру.

*Запам’ятайте:* фінансовий інтелект людини складається із знань у чотирьох сферах:

*№ 1 – бухгалтерський облік.* Це те, що називається фінансовою грамотністю. Життєво важливо вміти все прорахувати, якщо ви прагнете побудувати “імперію” своєї справи. Чим більша кількість грошей, за які ви відповідаєте, тим більше вимагається від вас акуратності, точності у веденні справи, або ваш бізнес рухне. Фінансова грамотність – це вміння читати і розуміти фінансові звіти. Вона дає вам змогу визначати сильні і слабкі сторони у будь-якому бізнесі.

*№ 2 – інвестування.* Це те, що називається наукою про гроші. Інвестування як процес включає в себе стратегію і тактику вкладання грошей у ваш бізнес. Це творча сторона бізнесу.

*№ 3 – розуміння ризику.* Це наука про пропозицію і попит. Є потреба знати “технічні” аспекти ринку, що потрібно ринку. Слід розуміти, чи є в конкретному інвестуванні економічний зміст, в чому тепер має потребу ринок. Слід розуміти “емоції” ринку.

*№ 4 – знання економічних законів, юриспруденції.* Так, якщо у фірмі добре налагоджений бухгалтерський облік, інвестування, знання ринку – її чекає успіх, а якщо бізнесмен знає про податкові переваги тієї чи іншої підприємницької структури, її правовий захист, він може працювати значно ефективніше.

Щоб відповісти на запитання: “Навіщо розвивати свій коефіцієнт фінансового інтелекту?”, слід зазначити, що наближається той час, коли одні люди будуть відчайдушно і наполегливо вириватись вперед, а інші – лише чіплятися за померклі розмови про минулі часи. Він уже розпочався!

Земля як товар була багатством 300 років тому. Той, хто володів землею, володів і багатством. Потім з’явилися промислові підприємства: заводи і фабрики. США, Англія, Німеччина, Японія та інші промислові країни стали домінувати на планеті. Промисловик заволодів багатством.

*Нині багатство приносить інформація.* Той, хто має найбільш досконалу, сучасну інформацію, володіє багатством. Проблема, правда, є і вона в тому, що інформація носить по планеті зі швидкістю світла. Нове багатство не може стримуватися, бути обмеженим будь-якими рамками, як це було із землею і заводами. Настануть ще більш драматичні зміни, які будуть проходити ще стрімкіше. Настане грандіозний зріст кількості нових мультимільйонерів. Але будуть і ті, хто залишиться на узбіччі життя. Такі люди і не зрозуміють, що проблема то вся в них самих. Старі ідеї тягнуть їх на дно, вони (ці старі ідеї) і є самим великим їх пасивом.

*Фінансовий коефіцієнт інтелекту* – це сума багатьох знань і талантів, комбінація чотирьох вищезазначених сфер – складових фінансової розумності. Фінансова мудрість – це і можливість великого вибору. Переважна кількість людей знає лише одне вирішення своїх фінансових проблем – більше працювати, економити, брати в кредит.

*Навіщо розвивати свій фінансовий геній?* Лише ви самі можете відповісти на це питання. В США, наприклад, в основному користуються двома основними засобами для досягнення фінансового росту: нерухомість і акції невеликих компаній. Нерухомість – основа всього американського бізнесу. Нескладна арифметика і здоровий глузд – все, що вимагається для досягнення фінансового успіху. Прикладів цьому – безліч.

*Десять кроків*, як процес розвитку вашого фінансового інтелекту, над якими тільки ви маєте контроль:

1. Мені потрібна *причина*, щоб піднятися над дійсністю, мені потрібна сила духу. Причина або мета – це сполучення “хочу” і “не хочу”.

2. *Я вибираю щоденно.* Мова йде про свободу вибору, можливість вибору – це головна причина, чому люди хочуть жити у вільній країні. Ми бажаємо мати можливість і свободу вибору. В першу чергу інвестуйте гроші в освіту. По суті, єдиний актив, що ви маєте, – це ваш розум, наймогутніший інструмент, яким володієте.

Чи не єдиний шлях, за допомогою якого ви можете одержати доступ до інтелекту фінансово освічених, багатих бізнесменів, – це спокійно, з належною повагою читати і слухати те, про що вони пишуть і говорять. Надмірні або

критичні люди – здебільшого люди із заниженою самооцінкою, які бояться йти на ризик. Дійсно, розумна людина приймає нові ідеї, тому що вони суттєво розширяють її кругозір. Вміти слухати набагато важливіше, ніж вміти говорити. Якщо б це було не так, бог не дав би нам два вуха і один рот. Досить багато людей думає своїм ротом, замість того, щоб слухати, вбираючи все нові і нові ідеї і можливості. Люди сперечаються, замість того, щоб задавати питання. Вміння слухати і говорити повинне бути підпорядковане єдиному – розширенню вашої фінансової грамотності.

3. *Вибирайте друзів обережно.* Є одна особливість, на яку необхідно звернути увагу. Багаті люди і говорять про гроші (багатство). Вони не хвастаються грішми, вони зацікавлені у розумінні грошей як таких. Вчитись у друзів, яких цікавлять не гроші самі по собі, а розуміння суті грошей, шляхів їх надходження та того, як вони заставляють гроші працювати на себе, – ось головна премудрість фінансово освічених людей.

*Зрозумійте.* Розумні інвестори на ринку не метушаться, вони відслідковують ситуацію на ринку. Несміливі інвестори, як вівці, рухаються разом із натовпом. Або ж їх охоплює жадоба, коли мудрі інвестори уже вилучили свій прибуток і рухаються далі. Мудрі інвестори купують інвестицію, коли вона не популярна. Вони чітко знають, що їх прибуток створюється саме тоді, коли вони купують, а не коли продають. Вони терпляче чекають свого моменту, завжди напоготові, в очікуванні наступної великої хвилі.

Вся справа в інформації – як легальної, так і нелегальної. Так чи інакше, без інформації не обійтись. Головне, наскільки далекі ви від джерела інформації. Суть і полягає в тому, що ви хочете мати багатих друзів, наближених до інформації, адже де інформація, там і гроші. Ось для чого потрібні ділові багаті друзі. В цьому і проявляється фінансова грамотність.

4. *Оволодівайте однією формулою ефективності функціонування вашого бізнесу*, а потім вивчайте нову. Навчіться це робити швидко, адже в цьому і полягає ваш успіх, ваші конкурентні переваги. Для того щоб, наприклад, зробити хліб, кожний пекар користується рецептом, хай навіть збереженим в його пам'яті. Гроші, до речі, також часто називають “тістом”. Багато з нас чули таку приказку: “Ви – те, що ви їсте”, або “Ви стаєте тим, що ви вчите”. Іншими словами, слід обережно відноситись до того, що ви вивчаєте і чого навчаєтесь, тому що ваш розум викроїть вас за зразком тих знань, які ви ж в нього закладаєте. Якщо ви вчитеся професійно готувати страви, отже, ви знаєте до чого прагнете. Ви бажаєте стати кухарем.

Коли справа доходить до грошей, переважна кількість людей користуються тією основною формулою, яку винесли зі школи: працювати на гроші. Це – формула життя мільйонів людей, їх рецепт. У всьому світі просліджується одна домінуюча формула, якою керуються мільйони людей: вони піднімаються, йдуть на роботу, заробляють гроші, сплачують рахунки, балансують з чековими книжками, купують якісь цінні папери і знову повертаються на роботу. І так із дня на день...

В сучасному, швидкоплинному світі важливо не те, що ви знаєте (оскільки знання швидко старіють), а важлива швидкість, з якою ви щось засвоюєте. Знаходити більш продуктивні формули, рецепти, робити обґрунтовані висновки для заробітку грошей – це безцінний дар. Багато працювати на гроші сьогодні – формула застаріла і примітивна.

5. *Заплатіть спочатку собі.* Даний крок вимагає сильної самодисципліни. Якщо ви не можете себе контролювати, не старайтесь розбагатіти. Немає сенсу і інвестувати, і заробляти гроші, якщо їх тринькати. Саме відсутність самодисципліни веде до того, що більшість людей, які виграють у лотерею мільйони, швидко розорюються. Важко сказати, який із десяти кроків найбільш важливий. Особиста самодисципліна – головний відмінний фактор між багатими людьми, бідними і середнім класом. Світ не залишає у спокої людей не тому, що він жорстокий, а тому, що людям не хватає внутрішнього самоконтролю і дисципліни. Люди, яким не дістає внутрішньої сили духу, часто стають “жертвами” тих, хто має самодисципліну.

У бізнесі люди повинні фокусувати увагу не на своїй продукції (послугах), а на розвиткові управлінських навичок. Сучасний бізнес виділяє три найбільш важливі управлінські навички для людини, яка хоче започаткувати власну справу: управління грошовим потоком (рухом готівки); управління людьми; управління особистим часом.

Названі управлінські навички підходять до будь-якої справи. Вони відображаються на способі вашого життя: як особистості, як члена сім’ї, як учасника бізнесу, благодійної організації, як мешканця міста і громадянина нації. Кожна з цих навичок посилюється оволодінням самодисципліною. А в плані самодисципліни мова насамперед і йде про поняття “заплатіть спочатку собі”. В системі “заплатіть спочатку собі” існують два правила: не залазьте у борги; якщо ви інколи і відчуваєте нестачу грошей, все одно платіть собі в першу чергу.

6. *Платіть своїм брокерам добре.* Ми живемо у вік інформації. Інформація на ринку цінних паперів, нерухомості тощо – безцінна. Добрий брокер повинен забезпечувати вас інформацією, так само як і надавати корисні поради. Брокер – це ваші очі і вуха на біржі. Більшість брокерів заядли продавці. Знайдіть брокера, який пропускає ваші інтереси через своє серце, не пожаліє свого часу на ваше навчання і стане найкращим активом. Але будьте з брокерами чесними, і вони відплатять вам тим же.

Як уже відмічалось, одна із управлінських навичок – управління людьми. Здебільшого люди управляють лише тими, над якими мають владу, – це їх підлеглі. Більшість пересічних менеджерів так і залишаються пересічними, терплячи невдачі у службовій кар’єрі, тому що вони знають як працювати з людьми під собою, але не знають, як працювати з людьми над собою. Важливо вміти управляти як тими, так і іншими. Добре платіть тим людям, які краще вас розбираються у деяких технічних і фінансових питаннях. Ось чому для прийняття компромісних, стратегічних питань розвитку бізнесу великі компанії мають раду директорів.



7. *Будьте “індійським дарувальником”*. Мова йде про вміння одержати щось задарма. Перше запитання навченого досвідом інвестора буває таке: “Як швидко я поверну назад свої гроші?” Такі інвестори хочуть знати, що вони одержать безплатно при укладанні грошей у ваш бізнес, а що буде частиною угоди. Ось чому таким важливим є обґрунтування маси прибутку на інвестований капітал. Мудрі інвестори повинні прагнути до більшого, ніж прибуток на інвестований капітал, мова йде про актив, який ви одержите безплатно, лише тільки повертаючи свої початкові капіталовкладення.

8. *Актив приносить предмети розкоші*. Сила людини у її вмінні на чомусь зосереджуватися. Справа в тому, що деякі люди купують предмети розкоші у кредит. Ми сьогодні досить часто фокусуємося на залученні грошей, щоб купувати бажані речі, замість того, щоб зосереджуватися на створенні грошей. Адже позичати гроші завжди легше, ніж віддавати.

Чим раніше ви зможете навчити себе і тих, кого любите, стати господарями грошей, – тим краще. Гроші – велика сила. На жаль, люди використовують силу грошей проти себе. Якщо ваша фінансова мудрість на низькому рівні, гроші стануть понукати вами, будуть розумніші вас, ви будете працювати на них все своє життя.

Щоб стати господарем грошей, вам слід бути розумнішими за них, і вони підкоряться вам, стануть робити те, що вам потрібно. Замість того, щоб бути рабом грошей, ви станете їх господарем. Це і є фінансовою мудрістю.

9. *Потреба в героях: сила міфу*. Герої роблять більше, ніж надихають вас. Завдяки їм ми простіше дивимося на речі, що оточують нас. ”Якщо вони можуть зробити це, то чому не можу я”, – кажемо ми собі.

10. *Платіть (давайте) і вам відплатиться (віддасться)*: сила того, який дає. Є сили в цьому світі, які значно розумніші за нас. Все, що вам потрібно, так це щедро ділитися з людьми тим, що маєте, і ці сили будуть щедрими з вами.

Світ бізнесу складається із чотирьох типів людей: “Е” – робітник, “S” – представник малого самостійного бізнесу, “В” – власник крупного бізнесу, “І” – інвестор. Більшість людей йде до школи, щоб навчитися того, як стати представником одного із типів: “Е” або “S”.

Пошук хорошої угоди, вдалого бізнесу, потрібних людей, досвідчених інвесторів тощо – це зустрічі з людьми. Вам слід йти на ринок, спілкуватися із багатьма людьми, робити безліч пропозицій, контрпропозицій, вести переговори, відмовлятися і приймати угоди. Вивчайте, пропонуйте, відкидайте, ведіть переговори і приймайте пропозиції. З цим процесом, збуваючи товар (виконуючи роботи, послуги), вам прийдеться стикатися в житті досить часто. В збуті продукції надзвичайно важливі ділові контакти. В народі існує приказка: “Богу не нужно получать, но людям нужно отдавать”.

“Вчись бути багатим, зрозумій, як працюють гроші, вчись тому, як заставити гроші працювати на тебе. Повторюй: ”Я не працюю на гроші! Гроші працюють на мене!”

Якщо ви хочете стати багатим, вам необхідно стати фінансово грамотним. Якщо ви хочете бути багатим, ви повинні навчитись читати і

розуміти цифри. І зрозумійте, що багаті дбають про свій актив, бідні і середній клас – про пасив. **АКТИВ** – це те, що кладе гроші у вашу кишеню. **ПАСИВ** – те, що виймає гроші із вашої кишені. Якщо ви хочете бути багатим, просто потратьте все своє життя, дбаючи про свій актив. Хочете бути бідним або середнім класом – потратьте своє життя, дбаючи про пасив. Якщо хочете стати багатими і нагромаджувати своє багатство, важливо бути фінансово грамотним – розуміти і слова і цифри”.

У бізнесі дійсний актив поділяється на такі категорії:

Бізнес, який не вимагає присутності підприємця (власника). Він управляється іншими людьми – менеджерами. Якщо підприємець працює на своїй фірмі, то це уже не бізнес, а робота.

- Акції, облігації та інші цінні папери.
- Інвестиційні фонди відкритого типу.
- Нерухомість, яка генерує дохід.
- Боргові зобов'язання (розписки, векселі тощо).
- Авторські гонорари від інтелектуальної власності: музика, рукописи, патенти тощо.

Інші категорії, що мають вартість, продукують дохід, високо ціняться, вигідно збуваються.

Коли мова йде про власний бізнес, береться до уваги створення і зміцнення графи “актив”. Навіть якщо один долар попаде у цю графу, не дайте йому вийти даремно. А коли ваш грошовий потік (актив) стане рости, ви зможете купити собі будь-які предмети розкоші. Важливо відмітити й те, що багаті люди купують їх в останню чергу, в той час як бідні і середній клас прагнуть купувати предмети розкоші в першу чергу: великі будинки (квартири), коштовності, шуби, дачі тощо, щоб виглядати багатими. Вони і виглядають багатими, тоді як у дійсності лише глибше осідають у борги по кредитах. Люди ж, які давно мають гроші, які дійсно багаті, спочатку створювали свій актив. А потім дохід, який генерував із графи “актив”, приносив їм предмети розкоші. Бідні і середній клас купують предмети розкоші потом, кров'ю, їх діти поступають таким же чином.

Дійсна розкіш – це винагорода за інвестування, створення реального активу.

### **Обґрунтування бізнес-ідеї**

*Бізнес-ідея* – це перш за все концепція бізнесу - створюються з метою надання допомоги підприємцям-початківцям або заново створеним фірмам в пошуку джерел венчурного (ризикового) фінансування для проведення додаткових досліджень, створення дослідних зразків товарів (послуг), проведення маркетингових досліджень, започаткування фірми. Тому під бізнес-ідеями розуміється не тільки концепція бізнесу, але і той мінімальний обсяг інформації про запропонований товар (послугу), який дозволить потенційним партнерам оцінити перспективи поданих пропозицій. Бізнес-ідея – це визначення потреб покупців, групи покупців, технологічного і функціонального виконання.

Для української економіки одне із найважчих питань – визначити бізнес кожного підприємства. Продукти і послуги стають бізнесом тільки тоді, коли вони задовольняють потреби. Саме тоді виникає попит і відповідно бізнес. Купівельні групи показують, на які типи покупців орієнтується фірма.

Один із найефективніших методів з вибору бізнес-ідеї є метод *мозкового штурму*. Для генерації бізнес-ідей вибирається група із декількох осіб, зацікавлених у створенні бізнесу. Під генерацією розуміється складання загального списку підходящих варіантів видів бізнесу, в нього можуть входити несподівані і нездійсненні бізнес-ідеї. Важливо при генерації стимулювати найбільш оптимальні та оригінальні пропозиції і виділяти із загального списку ідей ті, які відображаютьлюбимий вид діяльності, а також досвід у ній. Після складання списку вибираються найбільш пригожі бізнес-ідеї.

Копіювання чужого бізнесу може привести до того, що власний буде одним із чисельніших на ринку з надзвичайно високою конкуренцією. Одним із варіантів є створення власної ніші на ринку. Створений ринок до певного часу буде достатньо вільним. Прикладом такого бізнесу може бути бізнес, який недавно зародився, споживачі про нього взнали, і в даний момент можна прогнозувати великий ріст ринку. На зростаючому ринку конкуренція невисока.

Бізнес має властивість затягувати людину, витісняючи розваги і особисте життя, тому слід знайти таку діяльність, якою буде цікаво займатися. Тобто у створеному бізнесі застосовуються сильні сторони підприємця, а слабкі сторони не повинні впливати на результат.

Вибір бізнесу за сильними сторонами підприємця має і чисто економічну сторону. Якщо у бізнесі будуть активно використовуватися сильні сторони, то це стане важливою перевагою перед конкурентами, які цими якостями володіють у меншій мірі.

Потенційно успішною може вважатися бізнес-ідея, яка основана на об'єктивних можливостях економічної ситуації, аналізі стану окремого ринку тощо. Особливості стану ринку роблять більш прибутковим і перспективним окремі види бізнесу.

Наприклад. Великий попит на нові квартири і високі темпи будівництва нового житла об'єктивно розширюють ринок побутової техніки (пральних машин, холодильників, мікрохвильових печей тощо) і меблі, так як переїзд у нову квартиру часто супроводжується купівлею нових меблів і побутової техніки. В той же час скорочення народжуваності зменшує попит на освітні послуги для дітей і збільшує конкуренцію на цьому ринку.

Зниження цін як конкурентна перевага використовується в тому випадку, коли виробництво товарів і послуг здійснюється за допомогою технології, яка знижує витрати.

Більшість бізнес-ідей можна модифікувати, щоб значно поліпшити їх перспективність. Приклад. Розміщення торгової точки у вузі або приміщенні з великою кількістю офісів.

***Процедура реєстрації малого підприємства***  
(фермерського господарства - ФГ)

### *1. Державна реєстрація*

Районна рада або сільрада, яка передала зем. ділянку

Заява; оригінал статуту; список осіб, які виявили бажання створити ФГ;

документ про сплату збору за державну реєстрацію

30 днів з дня отримання документа на володіння або користування землею Ст.8 Закону про ФГ

### *2. Отримання довідки про включення до ЄДРПОУ*

Районний орган статистики

Облікова картка встановленого зразка; свідоцтво про державну реєстрацію; статут; документ про сплату збору за видачу довідки

10 днів з дня отримання свідоцтва про державну реєстрацію

П.9 Положення №118

### *3. Реєстрація у податковій інспекції*

Орган державної податкової служби за місцем знаходження ФГ

Заява за формою № 1-ОПП; нотаріально завірена копія статуту; копія свідоцтва про державну реєстрацію; копія довідки про включення до ЄДРПОУ та присвоєння ідентифікаційного коду

20 днів з дня отримання свідоцтва про державну реєстрацію П.4

Інструкції № 80

### *4. Реєстрація у Пенсійному Фонді*

Орган Пенсійного фонду за місцем знаходження ФГ

Заява встановленої форми; нотаріально завірені копії:

- свідоцтва про державну реєстрацію;

- довідки органу статистики про включення до ЄДРПОУ

10 днів з дня отримання свідоцтва про державну реєстрацію

Інструкція №16-6

*5. Реєстрація у Фонді соціального страхування з тимчасової втрати працездатності*

Районний орган відділення Фонду за місцем знаходження ФГ

Заява встановленої форми; завірені нотаріально або відповідальною особою органу Фонду:

- свідоцтво про державну реєстрацію;

- довідка до включення до ЄДРПОУ

10 днів з дня отримання свідоцтва про державну реєстрацію

Інструкція №16

*6. Реєстрація у Фонді загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіт. Інструкція №339*

*7. Реєстрація у Фонді соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань*

Виконавча дирекція фонду за місцем знаходження ФГ

Заява встановленої форми; завірені нотаріально або відповідальною особою органу фонду:

- свідоцтво про державну реєстрацію;

- довідка про включення до ЄДРПОУ

10 днів з дня отримання свідоцтва про державну реєстрацію

## Інструкція №12

### 8. Отримання дозволу на виготовлення печаток і штампів

Дозвільна система районного органу внутрішніх справ за місцем знаходження ФГ

Заява довільної форми, у якій указується:

- кількість печаток і штампів, які треба зробити;
- уперше чи ні виготовляються печатки і штампи;
- місцезнаходження ФГ;

- П.І.Б. особи, відповідальної за отримання дозволу на виготовлення печаток і штампів; нотаріально завірена копія свідоцтва про державну реєстрацію; зразки (ескізи) печатки, штампа - у двох примірниках, затверджені головою ФГ; документ про оплату видачі дозволу на отримання печатки, штампа

### 9. Відкриття поточного рахунку

Будь-який комерційний банк України на вибір ФГ за згодою банку

Заява встановленого зразка; копія свідоцтва про державну реєстрацію, завірена нотаріально або органом, що видав свідоцтво; копія статуту, завірена нотаріально або органом, що видав свідоцтво про державну реєстрацію; копія довідки про взяття на податковий облік за формою №4-ОПП, завірена нотаріально або органом держстатистики чи уповноваженим працівником банку; копія страхового свідоцтва, яке підтверджує реєстрацію у фондах соціального страхування, завірена нотаріально або органом, що його видав, чи уповноваженим працівником банку

## Практичне заняття №2

### Ділова етика підприємця

**Мета:** Засвоїти матеріали з ділового етикету, переговорів, телефонних розмов, службового листування, закордонних відряджень та відобразити обраний напрям досліджень у вигляді презентації та докласти для магістрів.

**План виконання завдання:** Із кожного напрямку досліджень обрати зацікавлену тему, добре опрацювати її, навести практичну роботу у зошиті та представити презентацію за обраною темою.

**Теоретичні питання, які виносяться на практичне вирішення:** Наводяться рекомендації щодо ділового етикету, переговорів, телефонних розмов, службового листування, закордонних відряджень на основі наступних матеріалів.

#### *Етика спілкування (телефонні розмови і службове листування)*

Сучасний ефективний бізнес практично неможливий без активного особистого спілкування, телефонних розмов та службового листування. Для успішного спілкування (передовсім з іноземними партнерами) треба обов'язково дотримуватися встановлених етичних норм поведінки.

*Етика ведення телефонних розмов* набуває все більшого значення для здійснення багато напрямленої підприємницької діяльності. Вміння підприємця і менеджерів фірми вести телефонні розмови за відповідними етичними нормами є важливою умовою набуття солідної ділової репутації у сфері бізнесу та серед широкого загалу клієнтів-споживачів, а відтак і досягнення підприємницького успіху.

Існують спеціальні вимоги стосовно змісту телефонних розмов. Вони охоплюють як звичайний телефонний етикет, так і особливості ділового адміністрування. До основних правил, котрих доцільно дотримуватися при телефонному спілкуванні, належать такі:

Відповідаючи на телефонний дзвінок, треба відрекомендуватися. Прийнятною формою відповіді може бути, наприклад, така: “Фірма “Прогрес”, відділ маркетингу. Заступник начальника Людмила Петренко. Слухаю вас.”

За жодних обставин не давати волю негативним емоціям.

Ніколи не можна наперед знати, який саме дзвінок забезпечить фірмі (підприємцю, менеджеру) цінну комерційну інформацію або вигідний контракт. Тому вкрай важливо відповідати на всі телефонні дзвінки.

Якщо ви пообіцяли клієнту чи партнеру повідомити якусь інформацію телефоном, простежте, щоб вона справді була точною і вичерпною. Пам'ятайте, що практично неможливо буде відновити довіру фірми, якщо ви не виконаєте своєї обіцянки.

Не можна перетворювати телефонну розмову на допит, ставити запитання типу “З ким я розмовляю?” або “Що вам потрібно?” Треба стежити за своєю дикцією та культурою мови.

Існує низка висловів, яких необхідно уникати під час телефонної розмови. Зокрема до таких телефонних “табу” належать: “Я не знаю”, “Фірма

не буде цього робити”, “Ви повинні...”, “Ні”. Кожну фразу, що може сприйматися як відмова, треба ретельно обдумувати.

Будь-яка фірма найбільш цінує таких працівників, які мають професійний досвід і є достатньо комунікабельними, добре вихованими.

*Етика службового листування* має непересічне значення для ефективної підприємницької діяльності, встановлення ділових контактів з потенційними партнерами (особливо іноземними). Активне і корисне ділове спілкування можливе за умови дотримання напрацьованих людством канонів службового листування. Для службового листування рекомендується використовувати фірмові бланки з емблемою (товарним знаком) фірми, її повною назвою, поштовою і телеграфною адресою, телефонами, факсом, банківськими реквізитами.

Службові листи готують і надсилають у вигляді машинопису на одному (лицьовому) боці аркуша через півтора-два інтервали. Абзаци мають починатися з нового рядка з відступом п'яти знаків від лівого поля. Краще уникати переносу слів. Крім першої, всі інші сторінки тексту службового листа мають бути пронумеровані арабськими цифрами.

Перший службовий лист своєму потенційному партнерові варто почати з репрезентування своєї фірми і основного напрямку її діяльності. Ще краще це можна зробити, надіславши партнерові проспект або буклет з докладною інформацією про фірму. Текст такого інформаційного матеріалу готується або державною мовою потенційного партнера, або англійською мовою.

Будь-який службовий лист треба закінчувати словами подяки за співробітництво або висловлювати сподівання на таку можливість, а також загальноприйнятими формулами: “Щиро Ваш”, “З повагою” тощо. Підпис ставлять на правому боці аркуша під заключними формулами ввічливості. Прізвище автора листа розміщується під його власним підписом.

Дозволяється користуватися стандартними конвертами для міжнародних поштових відправлень. Проте достатньо солідні фірми мають власні конверти, на яких у скороченому вигляді відтворюються реквізити фірмового бланка. Це не лише підвищує престиж фірми, а й звільняє від необхідності повідомляти зворотну адресу.

Ділові контакти все ширше здійснюються через використання факсимільного зв'язку (факсу), тобто набагато швидшого способу передачі інформації, який набуває все більшого розвитку в Україні.

### ***Етикет привітання, представлення, прийомів та переговорів***

Інтелігентність і вміння поводитися гідно у будь-якому зібранні людей мають бути притаманні всім сучасним підприємцям. Їм належить засвоїти своєрідний кодекс поведінки, властивий добре вихованим особам у всіх цивілізованих країнах. Цей кодекс має включати передовсім такі визначальні елементи вихованості, як увічливість, невимушеність, достойність та тактовність.

Спілкуючись між собою, люди з давніх-давен насамперед вітаються один з одним, підприємці, котрі активно спілкуються з партнерами і

клієнтами, мають засвоїти і дотримувати певних правил етикету стосовно привітань.

Зайшовши до приміщення, де знаходяться люди, треба привітати легким нахилом голови всіх незнайомих і потиснути руку знайомим. На вулиці вітаються легким нахилом голови без будь-яких вигуків. Сидячи за столом у кафе чи ресторані, прийнято вітати знайомих лише нахилом голови. Чоловік перший вітається з жінкою, молодший за віком – зі старшим, підлеглий – зі своїм керівником тощо. Сідаючи в таксі, пасажир першим вітається з водієм.

Привітання рукостисканням чоловікам рекомендується робити завжди, жінкам - за обопільною згодою. Коли чоловіка представляють жінці, руку першою простягає жінка. Якщо зустрічаються подружні пари, то спочатку жінки вітаються одна з одною, потім чоловіки вітають жінок, лише після цього чоловіки вітають один одного. У деяких випадках чоловіки першими подають руку жінкам, але тільки тоді, коли чоловіки набагато старші за них віком або стоять незрівнянно вище за службовим становищем.

Важливим елементом увічливості в діловому спілкуванні є представлення (відрекомендування). Через нього можна встановити потрібні і корисні ділові зв'язки. Етикет передбачає дотримання і в цьому питанні певних норм поведінки, що визначають, коли і як треба представляти та самому бути відрекомендованим.

Важливе значення має момент представлення. Треба уникати при цьому (не допускати) надмірної фамільярності, краще вживати прості фрази типу “Це Андрій, мій колега”, “Представляю вам Ніну” тощо. Коли чоловік відрекомендує свою дружину, він має сказати “моя дружина” (не рекомендується говорити “моя господарка (господиня)”). Якщо дружина представляє свого чоловіка, вона звичайно каже “мій чоловік”.

Коли чоловіка відрекомендують жінці, він мусить встати і злегка вклонитися, а жінка залишається сидіти. Представляючи найближчого родича, кажуть “Мій батько”, “Мій брат Василь”, не називаючи прізвища.

Прийом (організаційні зустрічі) влаштовуються заради започаткувати (поглиблення) ділових контактів, отримання необхідної інформації тощо. Відповідно до міжнародної практики найбільш урочистими та почесними за церемоніалом видами прийомів вважаються сніданок і обід (від 12 до 15 і від 19 до 21 години). Іншими видами прийомів можуть бути “фуршет” або “коктейль” (від 17 до 20 години), вечера (початок о 21 годині та пізніше).

Етикет і діловий протокол вимагають, щоб бізнесмени, які запрошені на прийом, суворо дотримувались ustalених правил стосовно одягу, поведінки за столом, спілкування, обміну візитними картками тощо.

На всі прийоми, що влаштовуються до 20 годин, чоловікам можна одягати костюм будь-якого неяскравого кольору, а на прийоми, котрі розпочинаються о 20 годині і пізніше, рекомендується костюм чорного або іншого кольору. На всі види прийомів належить одягти білу (не трикотажну) сорочку з краваткою будь-якого, але не яскравого (можна чорного) кольору. До строгих костюмів пасують черевики темно-коричневого або чорного кольору. Не можна взувати черевики на грубих підошвах, спортивне взуття.



Колір чоловічих шкарпеток має бути темнішим за колір костюма; строкаті шкарпетки не пасують до вечірнього костюма.

На будь-якому прийомі треба контролювати свої дії (вчинки). При покашлюванні треба повернути голову на бік і прикрити рота рукою, а при раптовому нападу кашлю обов'язково прикласти до рота носову хусточку. Сякатися необхідно тихо, злегка дмухнувши у хусточку. Не слід шморгати носом. Потребу чхнути варто по можливості затамовувати, злегка стискаючи перенісся з обох боків. Обов'язково треба піднести хусточку до носа в момент чхання.

Треба знати, як правильно користуватися столовими приборами. Останні завжди розміщують у певній послідовно тарілки-підставки ліворуч і праворуч кладуть по три виделки та три ножі. Спочатку користуються крайніми виделкою та ножем (найменшими, для закуски), потім - середніми (спеціальної форми, для рибних страв), а після цього – найбільшими (для м'ясних страв). Звичайно виделку тримають у лівій руці, а ніж - у правій. Чимало страв (котлети, голубці, яєчню тощо) їдять лише виделкою, тримаючи її у правій руці.

Окремі зауваження треба зробити щодо етики жінки-бізнесмена. Найважливіші з них стосуються зовнішності та одягу. Діловий одяг вирізняється класичним кроєм, неяскравими кольорами, багатофункціональністю. У всьому діловому світі основним робочим одягом жінки є костюм. Сукню носять лише однотонну і тільки влітку, зачіска, макіяж і біжутерія мають органічно доповнювати діловий костюм (спідницю, жакет, блузку). Зачіска має бути строгою, але елегантною. Прикрас краще мати небагато, макіяж дуже скромний, майже непомітний. Варто частіше (по можливості завжди) посміхатись і уважно слухати співрозмовника.

Обмін візитними картками має здійснюватись точно за рангом посад, які обіймають члени делегації. При візиті за кордон, відповідно до етикету, першими вручають візитні картки господарі необхідно вручати візитні картки обома руками або лише правою рукою. При цьому така акція має супроводжуватись взаємними легкими уклонами, отримавши візитну картку, треба прочитати вголос ім'я і прізвище співрозмовника (партнера), уточнити його посаду.

В усьому цивілізованому світі будь-які переговори вважають важливим елементом ділового спілкування і обов'язковою передумовою успішної підприємницької діяльності (особливо міжнародної). Переговорний процес починається з того моменту, коли одна зі сторін запропонує обговорити умови і деталі укладання конкретної угоди (договору, контракту). Якщо інша сторона приймає пропозицію, то настає один з визначальних етапів – підготовка до переговорів, що часто є запорукою їхнього успіху. Проте дуже важливо у переговорному процесі враховувати сучасні вимоги щодо ведення переговорів. Їхньої тактики, певних психологічних аспектів тощо.

Основними елементами програми прийому є: порядок зустрічі; персональний склад групи, яка зустрічатиме іноземців; розміщення у готелі (іншому місці тимчасового проживання); участь представників іноземних

установ, акредитованих в Україні, засобів масової інформації; ділова частина програми (зустрічі, бесіди переговори); проведення прийомів; екскурсії чи культурні заходи; проводи учасників переговорів.

Сучасні вимоги щодо ведення переговорів безпосередньо зв'язані з компетентністю і високим професіоналізмом партнерів. Необхідно ретельно готуватися до бесід і переговорів. На запитання партнера треба відповідати не загальними, а з повним знанням технічних і організаційних подробиць усіх конкретних аспектів предмета переговорів. Дуже важливо, щоб у переговорах брали участь не лише керівники фірм (організацій), а й спеціалісти та менеджери, які добре розуміються на технічних “тонкощах” тих питань, що є предметом переговорів.

*Тактика переговорів* належить до витончених інструментів, якими варто добре володіти, аби досягти бажаних успіхів у започаткуванні ділових стосунків.

По-перше, необхідно використати всі відомі засоби впливу на партнера, щоб заінтересувати його своєю пропозицією. Треба так провести розмову, щоб партнер сам висловив міркування, котрі від нього було бажано почути.

По-друге, у процесі переговорів треба виявляти виняткову увагу до партнера, бути максимально зацікавленим слухачем.

По-третє, переговори мають завжди здійснюватись у ввічливо – прихильному тоні; усі нетактовні (тим більше брутальні) методи переговорів не допускаються.

По-четверте, обов'язковою умовою успішних переговорів є правильна і переконлива мова, впевнений тон. У процесі виступу на переговорах важливо акцентувати увагу на головній думці, змінювати тон і темп мови, робити паузи до і після важливих міркувань. До цього варто додати, що на переговорах певне значення мають не лише вимовлені слова, а й невербальні засоби спілкування (вираз обличчя, погляд, поза, жести тощо).

### ***Етичні норми реклами***

Розумно організована реклама є насамперед засобом спілкування між виробниками (надавачами послуг) і споживачами, партнерами у підприємницькій діяльності. Емпіричним шляхом обґрунтовані й сформульовані певні правила реклами, її етичні норми. Принципи чесної конкуренції полягають у тому, що будь-яке рекламне звернення не може:

- містити твердження або зображення, що суперечить прийнятим у тому чи іншому суспільстві правилам моральності;
- зловживати довірою споживачів і використовувати їхню недосвідченість чи необізнаність;
- вводити в оману споживачів (клієнтів) стосовно властивостей і технології виготовлення товару, дати і країни продукування, ціни й умов придбання, після продажного сервісу і гарантій якості тощо;
- завдавати шкоди фірмам-конкурентам та їхній комерційній діяльності, прямо або опосередковано дискредитуючи їх; використовувати висловлювання або зображення приватних осіб без попередньої їхньої згоди;

запозичувати композицію, текст, зображення, музику і звукові ефекти інших рекламних звернень без згоди відповідної фірми.

Солідній потужній фірмі звичайно не потрібно займатися рекламою власної продукції (послуг) самотужки, на основі аналізу своїх можливостей і перспектив їй досить сформулювати загальні принципи реклами, з цим вона має звернутися до спеціалізованого рекламного агентства для фахової розробки рекламних матеріалів та розміщення їх у засобах масової інформації.

## **Практичні заняття № 3-5**

### **Розробка бізнес-плану за індивідуально обраною культурою чи видом діяльності**

**Мета:** уміти систематизувати набуті знання із інших предметів при вищому навчанні культур, викласти матеріали бізнес плану за схемою:

#### *Розробка бізнес-плану*

Стандартної форми бізнес-плану не існує, але у всіх випадках він повинен містити характерну інформацію, необхідну для ухвалення рішення про можливість фінансування підприємства.

Кожний бізнес-план має свої особливі риси в залежності від того, у якій сфері починає працювати підприємець, який капітал він хоче одержати від банку або інвестиційної компанії.

Незалежно від сфери діяльності й особливостей компанії, що готує бізнес-план, можна відзначити кілька стандартних етапів, які необхідно послідовно пройти при його розробці:

#### *1. Визначення мети написання бізнес-плану*

Як правило, ціль бізнес-плану визначається переліком проблем, які покликаний вирішити бізнес-план.

#### *2. Чітко визначення кола читачів бізнес-плану*

Варто чітко представляти, чи готується бізнес-план для внутрішнього використання персоналом підприємства або ж він призначений для вивчення іншими особами, яких фірма хотіла би бачити як своїх інвесторів - майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти й ін.

#### *3. Збір інформації, необхідної для написання бізнес-плану*

На цьому етапі необхідно виявити джерела необхідної для розробки бізнес-плану інформації й нагромадити певний стартовий масив інформації для початку роботи над бізнес-планом.

*4. Вибір структури бізнес-плану й безпосереднє написання тексту пояснювальної записки*

#### ***Приблизна структура бізнес-плану***

Глибина пророблення бізнес-плану залежить від обсягу запитуваного фінансування. У випадку малого бізнесу деякі деталі бізнес-плану можуть бути опущені або викладені в скороченому обсязі. Бізнес-плани, призначені для внутрішнього користування (тобто для планування й прогнозу діяльності підприємства), можуть бути як в чому спрощені.

*Універсальною основою будь-якого бізнес-плану, на яку можуть накладатися різні додаткові аспекти, є наступні розділи:*

- I. Короткий опис проекту
- II. Опис компанії (підприємства)
- III. Аналіз ринку
- IV. Проект
- V. План впровадження проекту
- VI. Додатки.

Тепер розглянемо докладніше рекомендоване утримування частин бізнес-плану.

### 1. Короткий опис проекту

*Короткий опис проекту (резюме)* складається, як правило, уже після того, як закінчена розробка всього бізнес-плану, однак розміщується саме на початку документа. Воно повинне містити: мета проекту, структуру, фінансові потреби й переваги проекту, графік повернення позикових коштів, резюме. У резюме для того, щоб зацікавити потенційного партнера, необхідно довести, що саме його справа буде мати успіх.

*Анотація* - своєрідна візитка майбутнього справи, тому необхідно чітко й переконливо викласти головні положення проекту, а саме: ціль, тобто чим буде займатися підприємство або організація (товар або послуга і її перевага), скільки коштів необхідно для його діяльності, фінансові прогнози, прогноз попиту на його продукцію або послуги, і чому підприємець думає, що його справа буде мати успіх.

У цьому розділі представляється й загальна інформація:

- повна назва й адреса підприємства;
- спонсори проекту - прізвища людей, притягнутих до проекту і їхньої координати;
- місце розташування;
- суть пропонованого проекту (кілька фраз щодо мети проекту);
- обґрунтування проекту (коротко пояснити, чому проект буде мати економічний резон);
- прогнозовані фінансові результати (опис загальної вартості проекту, очікуваних результатів проекту й строків погашення позик);
- короткий опис ринку (опис ринкових можливостей, які буде використати Ваш проект і головний аргумент - чому проект буде успішним, незважаючи на наявні товари й послуги, задовольняючі потреби вибраного сегмента ринку).

### **II. Опис компанії (підприємства)**

У цьому розділі необхідно докладно описати Ваше підприємство, щоб переконати інвестора або потенційного партнера, що Ваша компанія дієздатна, має налагоджене виробництво й здатна приносити прибуток

У цьому розділі приводяться:

Загальний опис компанії і її комерційної діяльності;

Дата створення компанії і її юридична форма; що компанія виготовляє й (або) які послуги робить; коротка історія підприємства; власники й акціонери, кількість працівників; збут, прибуток і обсяг виробництва за минулі два-три року.

*Управлінський апарат і персонал*

Необхідно надати коротку характеристику менеджерів, період їхньої роботи в компанії, утворення, кваліфікація й досвід роботи в даній галузі.

Основні групи вироблених продуктів і послуг

Варто описати основні групи продуктів або послуг, які компанія виготовляє й реалізує, місце компанії на ринку; охарактеризувати головних

клієнтів компанії; описати динаміку збуту товарів і послуг протягом останніх двох-трьох років діяльності.

### **Маркетинг**

Описати схему поширення товарів; принципи ціноутворення; рекламну діяльність фірми; методи стимулювання продажу; сервісні послуги компанії (гарантійне обслуговування й ін.); формування компанією суспільної думки.

*Структура й виробництво компанії.* Опис інфраструктури включає територію, опис землі й споруджень; устаткування (кількість, тип, технічний стан, вік і ступінь зношування); балансову й залишкову вартість, а також ринкову ціну приміщень і устаткування компанії; наявність сертифікатів, спеціальних дозволів і ліцензій.

*Виробництво компанії.* У цьому розділі необхідно загалом освітити процес виробництва основний продукції компанії, а також дати відповідь на наступні питання: де буде виготовлятися товар (на діючому підприємстві або це буде нове підприємство); які виробничі можливості підприємства; де, у якій кількості, за якими цінами необхідно здобувати сировину й матеріали, яка репутація постачальників сировини, їхній досвід роботи; наявність виробничих відходів, токсичних речовин і їхнє розміщення. Для відповіді на ці питання необхідно проаналізувати стан справ з попередженням на 2-3 року. У заключній частині цього розділу необхідно знайти місце для розрахунку розмірів видатків на охорону навколишнього середовища, тому що це є необхідною умовою подальшого перетворення бізнес-плану в діюче підприємство.

*Фінансовий стан підприємства.* Необхідно розглянути фінансові результати останніх двох-трьох років діяльності підприємства, проаналізувати тенденцію збуту, пояснити причини появи особливо високих або низьких показників, пояснити тенденцію прибутковості, показати баланс між заборгованостями й акціонерним капіталом і ін. Необхідно врахувати, що з 1 січня 1998 року українські банки перейшли на міжнародну систему бухгалтерського обліку й фінансові результати діяльності підприємства відображають уже в цьому стандарті. Тому бажано представити хоча б два фінансових документи - звіт про доходи за минулий рік і баланс на початок і кінець поточного року. Важливим пунктом в цьому розділі є кредитна історія підприємства. Варто написати, чи одержувало підприємство раніше (протягом останніх двох-трьох років) кредити, якщо одержувало, то які суми, у яких кредитних установах, на який строк, чи були кредити повернуті вчасно, чи має компанія заборгованості по кредитах на даний момент і ін. Істотну роль для одержання нового кредиту можуть зіграти відкликання й рекомендації кредитних організацій, з якими компанія співробітничала раніше. Такі документи, як правило, включаються в бізнес-план.

*Висновки.* Необхідно підкреслити найдужчі сторони компанії і її слабкі сторони, можливі шляхи їх усунення.

**III. Ринок.** У цьому розділі проводиться аналіз стану галузі, у якій фірма має намір працювати.

Типовий процес дослідження ринку включає чотири етапи:

- визначення необхідної інформації для аналізу;
- пошук і збір даних;
- аналіз даних;
- план заходів, що дозволяють використати ці дані.

Важливо правильно сформулювати ідею проекту з обліком дійсного стану справ у галузі, щоб інвестор позитивно оцінив шанси нового підприємства в порівнянні з іншими. Для цього в бізнес-плані рекомендується провести короткий історичний екскурс, дати аналіз поточного положення справ у сфері діяльності й визначити тенденції її розвитку.

Цей розділ вимагає комплексного розгляду наступних питань:

- визначення кола споживачів, прогноз їх платоспроможного попиту;
- прогноз цін;
- прогноз обсягів реалізації;
- вивчення динаміки продажу в галузі;
- вивчення можливостей, переваг, недоліків потенційних конкурентів, резервів їхнього випередження;
- скільки нових фірм виникло в цій галузі за останні роки;
- кількість нових продуктів, що вийшли на ринок;
- аналіз можливостей і погроз ринку.

**Опис ринку.** Розробляючи прогноз споживання, необхідно визначити, що із клієнтурних ринків буде зацікавлений у Вашім товарі. Таких ринків може бути п'ять:

- споживчий ринок - окремі особи й господарства, які можуть здобувати товари й послуги для особистого користування;
- ринок виготовлювачів - підприємства, що купують товари й послуги для використання в процесі виробництва;
- ринок посередників - підприємства, що купують товари й послуги з метою їхнього перепродажу;
- ринок державних установ-організацій, товари, що купує, і послуги з метою їх використання в сфері комунальних послуг;
- міжнародний ринок - закордонні покупці, включаючи закордонних споживачів, виготовлювачів, посередників і державні установи.

Необхідно провести сегментування ринку, те їсти визначити ту групу споживачів, на яку орієнтований товар. Підставою для сегментування є певні ознаки: потреби, рівень доходів, географічне розташування, споживчі ознаки.

Бажано описати недавню історію ринку, на якому працює компанія, а також дати приблизну поточну й прогнозовану (на 2-3 року) місткість ринку в товарному й грошовому вираженні.

**Тенденції ринку.** Необхідно описати сьогоднішній стан ринку в таких сферах, як ринковий попит, включаючи платоспроможність і поведіння основних груп клієнтів; ринкові поставки необхідних товарів, включаючи самі типові канали поширення; основні типи товарів, політика цін і платежів.

Варто визначити будь-які політичні, економічні, технологічні й соціальні тенденції, які можуть істотно вплинути на стан ринку в найближчі 2-3 року, а також спрогнозувати результат впливу цих тенденцій.

У цьому розділі варто зробити аналіз конкурентів компанії: визначити основні типи конкурентів (прямі конкуренти, потенційні конкуренти, товари-субститути), для кожного типу назвати конкретних конкурентів, дати їх коротку характеристику, виявити основні сильні й слабкі сторони.

**Ризики.** Необхідно розглянути основні можливості, які можуть бути основою успіху проекту, а також основних погроз, пов'язаних з ринкової середовищем, і вказати, як можна зменшити їхній вплив.

#### ***IV. Сутність пропонованого проекту***

Розділ "Опис проекту" дає можливість підприємцеві переконати інвестора в тім, що:

- проект має сенс;
- проект буде приносити прибуток;
- Ви добре знаєте ту сферу, у якій мають намір працювати;
- Ви продумали всі фактори, що впливають на проект;
- Ваш діючий бізнес перебуває в задовільному стані;
- Ви не забуваєте про інтереси партнерів і інвесторів.

*Опис і логічне обґрунтування проекту.* Необхідно описати ідею проекту: його ціль і сферу діяльності, у яку пропонується впровадити проект; яку продукцію або товар Ви будете випускати, які послуги робити, або яку діяльність здійснювати (виготовляти нову продукцію, поліпшувати існуючу продукцію, поліпшувати діяльність, купувати й продавати, модернізувати підприємство, приміщення й устаткування), дати логічне обґрунтування проекту, тобто пояснити, у чому цей план має сенс.

*Призначення коштів і джерела фінансування проекту.* У цьому розділі необхідно викласти план одержання коштів для створення або розширення підприємства, тобто вказати: скільки необхідно коштів для реалізації даного проекту; джерела одержання коштів; очікуваний строк повернення вкладених коштів і одержання інвесторами прибутку.

Дайте короткий опис вартості проекту за такими категоріями:

- нові закупівлі (земля, приміщення й спорудження, включаючи транспортування, страхування, установку й будівництво);
- поліпшення інфраструктури;
- збільшення оборотних коштів (початкові видатки, додаткові запаси сировини й готових виробів, нові адміністративні видатки й видатки на маркетинг і збут);
- непередбачені видатки проекту (приблизно 15-20% суми перших трьох категорій видатків).

Якщо підприємство планує покупку устаткування, необхідно додатково вказати його кількість, тип, виготовлювача встаткування, а також у кого й на яких умовах воно буде придбано.

Особлива увага варто приділити джерелам, за рахунок яких буде здійснюватися фінансування проекту. Джерела необхідно розподілити на



кілька категорій, наприклад: власні кошти компанії (наявні й плановані); зовнішнє фінансування (грошові й товарні кредити, інвестиції).

*Умови фінансування й застава.* Розглядаючи умови фінансування проекту, варто точно вказати обсяг необхідного кредиту, а також докладно розробити графіки його одержання й погашення.

Необхідно визначити:

- умови кредитування: сума необхідного кредиту; графік погашення кредиту; строк кредиту або позики; процентна ставка; пільговий період для погашення кредиту (позики); умови виплати основної суми позики й відсотків;
- ринкова вартість станового забезпечення, яке пропонується для гарантування позики, за результатами експертної оцінки майна.

*Прибутковість проекту.* Цей розділ бізнес-плану розробляється з метою узагальнення картини попередніх складових частин плану, однак представляє їх в оцінному вираженні. Розрахунки фінансового плану дозволяють дійти висновку про реальність проекту з економічної точки зору. Це також дозволить передбачати проблеми й зрівняти реальний хід справ з запланованим.

Найчастіше *прогноз* робиться на три роки, причому на перший рік дається помісячна розбивка, на другий - поквартальна, а за третій рік представляються загальні результати за 12 місяців.

Розділ містить у собі кілька документів, а саме:

- прогноз обсягу реалізації;
- прогнозований звіт про доходи підприємства;
- прогнозований баланс;
- звіт про рух грошових коштів;
- динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів.

Прогноз обсягу реалізації дає подання про той частини ринку, на яку розраховує підприємство. Цей документ складається на підставі вивчення ситуації на ринку.

*Звіт про доходи* підприємства містить:

- надходження від продажу товарів (реалізації послуг);
- видатки на виробництво товарів;
- загальновиробничі видатки (по видах);
- відрахування в бюджет;
- чистий прибуток.

*Звіт про рух грошових коштів* - це документ, за допомогою якого можна оцінити рух коштів при реалізації проекту з розбивкою за часом (а саме: скільки коштів необхідно до початку реалізації й при виконанні роботи). Головна мета цього звіту - переконатися в можливості забезпечення синхронності надходження й витрати грошей, а також перевірити можливість ліквідності справи у випадку необхідності.

*Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів* показує, як змінюються в процесі реалізації проекту основні фінансові коефіцієнти:

- коефіцієнт валового прибутку;

- коефіцієнт операційного прибутку;
- коефіцієнт чистого прибутку;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт співвідношення власних і притягнутих коштів;
- коефіцієнт погашення кредиторської заборгованості й ін.

Варто докладно описати допущення, в відповідності з якими Ви розробляли прогноз базового варіанта реалізації проекту, докладно розглянути показники прибутковості й показники ліквідності проекту.

*Розрахунок рівня беззбитковості проекту* (Бажано зробити розрахунок крапки беззбитковості проекту в товарному й грошовому вираженні).

*Оцінка ризику.* Про ризик проекту необхідно говорити, тому що:

це покаже кредиторів, що Ви реально оцінюєте ситуацію;

це допоможе Вам передбачати ризик і зменшити його;

це буде сприяти розумінню кредитора, що Ви в стані виходити з важких умов.

Для більшості невеликих проектів аналіз ринку проводиться строго експертними методами, те є способом оцінювання. Найважливіше в цьому випадку - уміння розроблювача бізнес-плану заздалегідь передбачати всі можливі види ризику. Ризики можна кваліфікувати по джерелах виникнення - господарський, пов'язаний з особистістю людини, і пов'язаний із природними факторами. Спектр ризиків досить широкий - від пожеж, землетрусів, міжнаціональних конфліктів до знеструмлення встаткування й т.д.

Виходячи з певної ймовірності виникнення небажаних ситуацій, необхідно побудувати діяльність таким образом, щоб як можна зменшити ризик і залежні від нього втрати в майбутньому.

Необхідно також зробити так званий аналіз чутливості проекту. Він складається в тім, що крім прогнозованих фінансових результатів, розрахованих для базового варіанта, провадиться такий же самий розрахунок ще для двох крайніх випадків:

розрахунок по найгіршому сценарії - випадок, при якому зовнішні фактори максимально заважають здійсненню проекту;

розрахунок по найкращому сценарії - випадок, при якому зовнішні фактори максимально сприяють реалізації проекту.

Результати аналізу чутливості в бізнес-плані можуть бути представлені в спрощеному виді (тобто менш деталізовано, чим для базового варіанта), повністю його можна включити в додатки до бізнес-плану.

За найгіршим сценарієм реалізації проекту повинна забезпечувати таку прибутковість, що дозволила б компанії виконати свої обов'язку перед кредиторами й партнерами.

***V. План впровадження проекту.*** У цьому розділі розробляється докладний покроковий план здійснення проекту. Цей план доцільно викласти у вигляді таблиці. У цьому плані необхідно вказати всі ключові події, що є заставою успішного здійснення проекту, наприклад, строк підписання договору про надання кредиту, строк одержання першого траншу й ін.

Необхідно також визначити будь-яке зовнішнє вплив фактору часу на проект (наприклад, задаток губиться, або повна виплата не отримана протягом певного періоду часу).

**VI. Додатки.** У додатки до бізнес-плану включається вся найважливіша інформація, що не ввійшла в пояснювальну записку: повні резюме менеджменту компанії; копії фінансових звітів компанії; рекомендаційні листи від кредиторів, у яких компанія раніше одержувала кредити; копії договорів, пов'язаних з реалізацією проекту; копії ліцензій, авторських посвідчень і ін.

**Висновки.** Підприємцеві, що вирішив почати підготовку бізнес-плану, призначеного для одержання зовнішнього фінансування (для контактів з партнерами), необхідно чітко зрозуміти два таких важливих моменту:

- розробка бізнес-плану - тривалий і трудомісткий процес, що вимагає зосередження зусиль усього персоналу компанії. Процес розробки професійно виконаного бізнес-плану займає багато часу й вимагає залучення, як правило, декількох кваліфікованих фахівців;
- процес ухвалення рішення (час із моменту подачі бізнес-плану на розгляд до прийняття кредитором або інвестором рішення) про фінансуванні проекту вимагає досить більших витрат часу.

Для підприємця існує дві альтернативи при розробці бізнес-плану: розробити бізнес-план самотужки або залучити для виконання бізнес-плану консультантів-фахівців.

У процесі ухвалення рішення по цьому питанню підприємцеві необхідно враховувати, що для розробки конкурентоспроможного бізнес-плану його розроблювач повинен володіти повної й вичерпною інформацією про діяльність компанії, без цього бізнес-план не буде точно відображати стан справ, і наслідку реалізації проекту по такому бізнес-плані можуть бути катастрофічними для Вашої компанії.

## **Практичне заняття № 6**

### **Види маркетингових планів та розробка маркетингового плану за обраним напрямом агробізнесу**

**Мета.** Уміти розробляти маркетингові плани функціонування агробізнесу у овочівництві, садівництві та виноградарстві.

#### **План виконання завдання.**

Маркетингові плани як різновидність планів підприємства можуть бути різними, їхню класифікацію необхідно проводити залежно від вибраних критеріїв. Такими можуть виступати: період часу; предмет і об'єкт плану, географічна територія діяльності та функціональне призначення плану.

#### **Структура маркетингового плану за обраним напрямом дослідження**

Маркетинговий план будується за такою структурою:

Титульний лист.

1. Резюме.
2. Вступ - що фірма хоче зробити.
3. Маркетинговий аналіз.
  - 3.1. Ринок: весь ринок, потенційний ринок, галузь; цільовий ринок.
  - 3.2. Конкурентне середовище.
  - 3.3. Технологічне середовище.
  - 3.4. Соціально-правове і політичне середовище.
4. Аналіз цільових ринків.
5. Сильні і слабкі сторони.
6. Цілі маркетингової діяльності.
7. Маркетингова стратегія.
8. Гармонограма реалізації і контролю.
9. Фінансова характеристика.
10. Заключення.

#### **Опорні матеріали для засвоєння.**

Залежно від горизонту часу найчастіше вирізняють: *стратегічний маркетинговий план (на 3 і більше років); річний маркетинговий план; тактичний маркетинговий план (наприклад, місячний або кварталний).*

*Відповідно до предмету планування маркетингові плани бувають: нового продукту; продуктової лінії (плани для окремих товарів, плани для асортиментної групи, плани для всього асортименту); маркетингова програма фірми (сума багатьох планів фірми).*

З огляду на географічну територію діяльності розрізняють: план для державного і регіонального ринку; план для глобального ринку; план для окремих держав. Залежно від об'єкту планування: плани окремих підрозділів (відділ, відділення); плани філіалів; плани підприємства. Залежно від функціонального призначення: плани історичні, які охоплюють аналіз динаміки продажу, огляд цільових ринків, ключових продуктів і територій; основні, які охоплюють маркетингові цілі і стратегії, основи контролю, варіанти коректування завдань.

Залежно від сфери діяльності кожної фірми може сформуватися один або декілька маркетингових планів. Найчастіше фірма старається сформувати такий план для кожного продукту і ринку.

Маркетингові плани доцільно розробляти на якнайдовший передбачуваний період. При цьому доцільним є врахування циклу життя товару.

Найбільш вживаними і необхідними є два види маркетингових планів: план нового продукту і річний маркетинговий план. При впровадженні нових продуктів для кожного з них будується відповідний план, сукупність яких утворює маркетингову програму фірми (рис. 1).

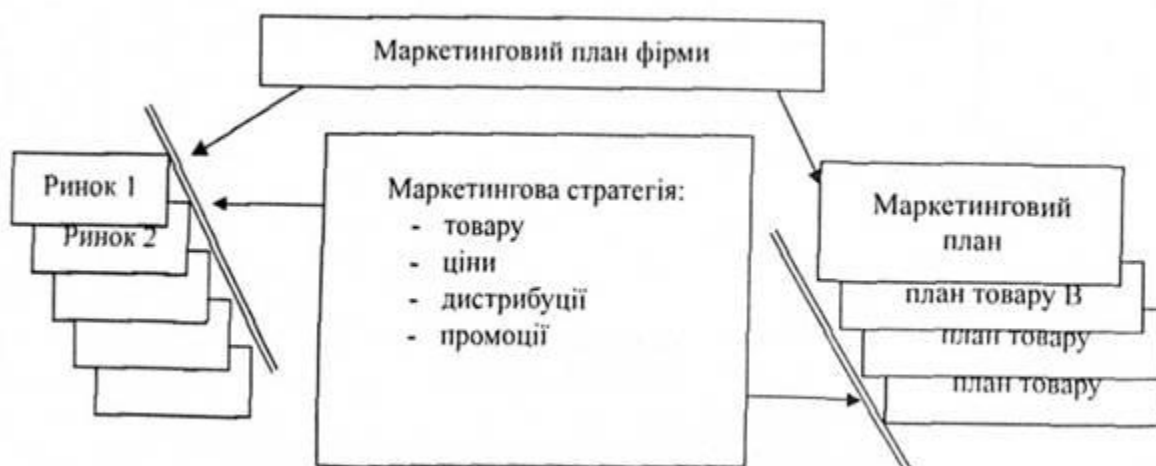


Рис.1 -Елементи маркетингової програми фірми

Вибір типу маркетингового плану залежить від багатьох чинників, серед яких особливе значення мають два:

- тривалість часу планування. Необхідність постійного вивчення змін в навколишньому середовищі змушує фірми до стратегічного планування;
- величини підприємств. Для малих, в певній мірі середніх, підприємств існує необхідність побудови операційних планів, які охоплюють подібні групи товарів, що задовольняють однакові потреби споживачів. Для великих багатогалузевих підприємств необхідно поєднувати стратегічні плани.

У випадку, якщо план збудований більше, як на один рік, його доцільно розписати на кожен рік, а по можливості і на менші періоди часу, залежно від товару і циклу його життя (особливо сільськогосподарської продукції).

Разом усі плани утворюють так звану піраміду маркетингових планів.

Взаємозв'язок маркетингових планів, який охоплює стратегію і тактику діяльності, показаний на рисунку 2.



Рис. 2 - Взаємозв'язки маркетинговій планів

Метою написання резюме є подання користувачеві загальної інформації про зміст плану, його найважливіші складові частини. В резюме, яке викладається на 1-2 сторінках, повинно бути представлено наступне:

- мета маркетингової діяльності фірми і наміри стосовно ринку, клієнтів і конкурентів;
- вигоди для споживачів, тобто цільових ринків, окремі цінності, які фірма пропонує клієнтам;
- користь для інвесторів (термін окупності, величину зиску і ризику);
- необхідні фінансові ресурси для реалізації цілей.

У вступній частині наводиться докладний опис товару, який впроваджується на ринок, які потреби покупців він здатний задовольняти. Особливу увагу потрібно звернути на ті властивості товару, які відмінні від існуючих товарів.

*Маркетинговий аналіз охоплює оцінку:*

- цільового ринку, тобто відібрану групу клієнтів;
- конкурентів, які задовольняють аналогічні потреби споживачів або виробляють ті самі товари, з якими фірма має наміри виграти боротьбу за тих самих споживачів;
- шансів, які підприємство може досягнути на цільовому ринку; небезпек і труднощів, які можуть виникнути, та способів їх подолання

Вихідним пунктом до визначення цільового ринку є аналіз поведінки споживачів. Основним методом доступу до певної групи споживачів є сегментація ринку.

Метод сегментації ринку вимагає впорядкованого підходу до ринку і передбачає такі етапи:

1. Визначення ринку товару чи групи товарів. Найкраще почати з аналізу існуючих результатів і сильних сторін фірми. Ринки доцільно поділити відповідно до типу споживачів.

2. Визначення потенціальних потреб клієнтів, тобто одержання відповіді на питання, з якою метою здійснено покупку. При визначенні потреб споживачів можна скористатися конкретними розмовами, обстеженням, методом "мозкової атаки".

3. Володіючи інформацією про потреби споживачів, потрібно визначити вузькі ринки (субринки), тобто ті, які характеризуються подібними потребами.

4. Сформулювати потреби і визначити критерії, які характеризують специфіку цього субринку.

5. Виходячи із значення критерію потрібно назвати сегмент ринку.

6. Поглиблене дослідження стосовно формування даного сегменту ринку в такий, а не в інший спосіб.

7. Перехід від якісної оцінки сегментів ринку до кількісної, насамперед, величини кожного сегменту.

Результати сегментації ринку для фірми можуть дати два шанси:

переломний шанс, який полягає у відкритті чи створенні нової потреби споживачів, що призводить до появи нового сегменту чи ніші;

додатковий шанс, який полягає у створенні нового продукту, який зміцнить позицію фірми на ринку.

Опис цільового ринку у маркетинговому плані повинен висвітлити наступні проблеми:

- динамічність розвитку галузі;
- рівень задоволення потреб споживачів продуктами, які знаходяться на ринку;
- окремий опис вибраної групи клієнтів: вік, доходи, мотивації заcuпок, види продуктів і потреб, які мають бути задоволені;
- частота заcuпок, позиція фірми щодо якості продукту, величини ринку та темпів його розвитку.

Ефективна діяльність фірми в умовах ринкової економіки безпосередньо пов'язана з необхідністю постійного аналізу фірм-конкурентів.

Для аналізу конкурентів, окрім описаних в попередніх розділах методів, придатним може бути макет таблиці 1

Таблиця 1. - Аналіз конкурентів

<b>Елементи характеристики</b>	<b>Діючі конкуренти і їх стратегії</b>	<b>Сильні і слабкі сторона найсильнішого конкурента</b>	<b>Сильні і слабкі сторони другого (наступного) сильного конкурента</b>
Цільовий ринок			
Товар			
Просування на ринку(дистрибуція)			
Комунікація (промоція)			
Бар'єри конкуренції			
Ймовірна реакція конкурентів на стратегію фірми			

У маркетинговому плані потрібно описати:

- головних конкурентів, сферу їх діяльності, частку ринку;
- риси, які відрізняють товари фірми від товарів конкурентів (якість, ціна, позиція на ринку);
- конкурентійні канали дистрибуції;
- позиція конкурентійних марок;
- тенденції, які характеризують продаж товарів конкурентів (зростання, зменшення, стабільність).

Технологічне середовище впливає на маркетингову діяльність через створення нового товару, нового процесу виробництва, формування виробничих затрат. Це передбачає відображення в маркетинговому плані наступних питань:

- які технологічні витрати на виробництво продукції?
- в якому напрямі здійснюються дослідження над новими технологіями?
- коли очікувати втрати значимості існуючої технології виробництва продукції?
- чи існують у фірми засоби (організаційні, фінансові та трудові) для оперативної зміни технології виробництва продукції?
- який технічний стан засобів виробництва продукції?

У кінцевому рахунку аналіз технологічного середовища зводиться до оцінки здатності існуючої технології забезпечити відповідні властивості товару, яких очікує споживач, та оцінки собівартості продукції, а відповідно і ціни її реалізації.



У маркетинговому плані повинні знайти відображення стан і тенденції в демографії, економіці та праві. Тому доцільно досліджувати зміни в правових і нормативних актах, зміни в культурі життя. З огляду на це фірма змушена в маркетинговому плані одержати відповідь на такі питання:

- чи можуть нові правові акти мати вплив на діяльність і розвиток фірми і в чому вони можуть проявитися?
- чи не зміняться правові акти щодо споживання продукції (якості, упакування тощо)?
- чи вразливою є фірма на зміну навколишнього середовища і як швидко вона зможе пристосуватися до цих змін?
- які тенденції в суспільній позиції; як швидко зміниться мода у сфері споживання продукції, яку фірма виробляє і продає?
- які переважатимуть моделі споживання (американська, східноєвропейська тощо)?

Аналіз середовища, в якому діє фірма, повинен привести до встановлення шансів і небезпек.

*Маркетингові шанси* - це та сфера ринкової діяльності, в якій підприємство може мати переваги над іншими фірм-конкурентів. Такі шанси можуть виникати внаслідок:

- кращого ознайомлення зі споживачами;
- нижчої собівартості виробництва продукції; можливостей технологічних, економічних та маркетингових інновацій;
- вдосконалення вже виготовленого продукту;
- дешевшої сировини чи компонентів; опанування каналів дистрибуції (власні магазини, склади);
- % доброї і ефективної реклами; кращої координації маркетингових інструментів;
- більшого досвіду роботи в галузі; уміння передбачувати перспективні зміни.

Шанси підприємства можуть виникнути і випадково, завдяки збігу обставин, проте доцільно використати систему методів для оцінки можливих позитивних наслідків. Основними з цих методів є:

- метод сценарію (або метод екстраполяції трендів) полягає в продовженні існуючих трендів, які виступають в середовищі, на подальший його розвиток;
- сценарій можливих подій, який полягає в оцінці можливої появи якоїсь непередбачуваної події (наприклад, що відбудеться, коли зміниться мито на імпорт конкретних товарів?);
- аналіз п'яти сил за М. Портером - суперечки між існуючими фірмами на ринку, конкуренція в сфері постачання і споживання, загроза нових конкурентів та появи товарів-замінників;
- методи портфельного аналізу, зокрема матриця зростання (BCG, General Electric), матриця оцінки ринку, аналіз SWOT.

Вважається, що найкращим методом для вибору маркетингової стратегії є аналіз SWOT, доповнений фінансовим аналізом. Проблеми і небезпеки фірми можуть виникнути внаслідок:

- недоопрацювання властивостей товару;
  - запізнення з виходом на ринок і продажем товару;
  - неправильного визначення споживачів товару (цільового ринку);
- недосконалого розміщення ринку;
- надвисокої ціни товару;
  - появи нового, ефективно діючого і динамічного конкурента;
  - зміни моди і вподобань клієнтів;
  - появи нових вимог щодо споживання чи стилю життя; невластивих форм продажу.

Маркетингові цілі фірми визначають те, чого фірма хоче досягнути, користуючись наданими шансами і наявними засобами. Цілі повинні бути конкретними, ясно визначеними, вираженими кількісно, бути реальними для виконання, зрозумілими для виконавців. Формувати їх потрібно виходячи із засобів, які можуть покрити видатки на їх зростання.

Маркетингові цілі повинні охоплювати всі елементи маркетингу-міх, а також кадрове забезпечення. Відносно до товару вони повинні стосуватися управління товару, опрацювання нових товарів, охоплювати якість, марку і упаковку. Цінові цілі включають політику цін, пільг та умов продажу. Цілі дистрибуції охоплюють управління каналами розподілу, рівень послуг до і після продажу, фізичну дистрибуцію. Цілі комунікації - це, насамперед, рекламна політика, особистий продаж, public relation, тощо. Стосовно персоналу цілями виступають: селекція персоналу, його навчання та підвищення кваліфікації, створення мотиваційного механізму та відповідного мікроклімату в колективі.

Рис. 4. - Потенційні сильні сторони фірми

Галузі	Сильні сторони
Фінанси	глобальні засоби і сильний фінансовий стан; низькі затрати капіталу; доступ до фінансових ресурсів; ефективна структура капіталу; добрі стосунки з власниками і акціонерами; добрі умови оподаткування; ефективне управління бюджетом
Виробництво	низькі затрати виробництва; еластичні і ефективні виробничі потужності; доступ до дешевої і якісної сировини та напівфабрикатів; стратегічне розміщення; ефективна інтеграція

Персонал	висококваліфікаційний і стабільний колектив; освічені і кваліфіковані менеджери; уміння працювати в команді; систематичне підвищення кваліфікації; ефективна кадрова політика
Маркетинг	висока частка в ринку; добре знання ринку (споживачів і конкурентів); сучасний товарний асортимент; лояльність споживачів; сильна позиція нового товару; ефективна і розвинена система маркетингових досліджень; сильна товарна марка; патентовий захист; ефективна цінова стратегія; вдало організована комунікація (реклама тощо); ефективні канали дистрибуції; якісне обслуговування при продажі; ефективний післяпродажний сервіс
Управління	добрий імідж фірми; налагоджена система стратегічного управління; налагоджена інформаційна і організаційна система; добрий клімат на підприємстві; налагоджена система мотивації

Цілі повинні бути амбітними та реальними, їх не повинно бути надто багато, а черговість їх побудови - від найважливіших до менш значимих.

*Маркетингова стратегія* - це сукупність дій підприємства на ринку. Діяльність фірми повинна бути сконцентрована на задоволенні споживачів, які утворюють вибраний сегмент ринку. Маркетингова стратегія повинна бути динамічною і постійною. Кожна маркетингова стратегія мусить мати комплексний характер і охоплювати п'ять основних інструментів: товар, дистрибуцію, комунікацію, ціну і кадри.

Для кожного товару і кожного ринку повинна бути розроблена окрема стратегія. Залежно від цілей підприємства розрізняють: стратегію сконцентрованого маркетингу на одному ринку; стратегію маркетингу, зорієнтованого на декілька ринків; стратегію масового маркетингу.

Залежно від виду діяльності на ринку розрізняють такі маркетингові стратегії:

- проникнення на ринок - прагнення до збільшення обсягу продажу того самого товару на тому самому ринку шляхом формування нових потреб споживачів чи відбір клієнтів у конкурентів;
- розвиток ринку - зростання продажу того ж продукту на нових ринках;
- розвиток товару - впровадження нового або вдосконалення існуючих товарів на тому ж ринку;
- диверсифікація - заняття новою діяльністю, впровадження нових товарів на нові ринки.

Стратегічні і річні маркетингові плани повинні бути детально розписані на окремі завдання і способи їх реалізації, що одержало назву маркетингових тактик. Застосування тієї чи іншої товарної тактики залежить від:

- виду товару (споживчий чи засіб виробництва);
- цілісності товару (з врахуванням послуг);
- етапу в циклі життя товару на ринку.

Цінова тактика підприємства теж залежить від багатьох чинників, серед яких основними є:

- вид товару; стан ринку;
- попит на продукцію;
- затрати на її виробництво;
- еластичність цін;
- маржа в каналах дистрибуції;
- правове середовище;
- конкуренція

Відповідно до цього можуть бути застосовані такі цінові тактики:

- цінова тактика, яка активізує попит (з огляду на високу еластичність попиту);
- тактика промоційних цін; тактика ціни, яка відповідає дійсній вартості товару; тактика конкурентної ціни.

Маркетингові тактики в товаропросуванні повинні забезпечити постачання товару до того місця, де знаходиться споживач, причому у відповідній кількості і відповідний час. На підставі функції дистрибуції визначають такі дистрибутивні товари: інтенсивну; селективну; ексклюзивну.

Характерною рисою сучасного маркетингу є широка комунікація між виробниками і споживачами, виробниками і посередниками, продавцями і споживачами. Основними тактиками такої комунікації є особистий продаж, реклама, public relation, спонсорінг (спонсорування) та інші.

Обов'язковим елементом маркетингового плану є фінансова інформація, яка дозволить, насамперед, побачити окупність вибраних маркетингових тактик і стратегій. У цій частині плану показуються всі здійснені затрати на передбачувану маркетингову діяльність, виручка (дохід) від продажу продукції і рівень рентабельності. При складанні маркетингового плану треба пам'ятати, щодо затрат на маркетинг відносять:

- затрати на дослідження товару і його вдосконалення;
- витрати на транспорт;
- витрати на відкриття нових пунктів продажу, сортування, зберігання і т. д.;
- затрати на комунікацію (реклама, участь в торгах, виставках, спонсорування тощо).

Для того, щоб узгодити різні складові частини плану і досягнути його реалізації, в ньому обов'язково повинні бути представлені:

- гармонограма реалізації плану, в якій мусить бути детально описано; завдання і терміни їх виконання;

- хто виконує конкретне завдання і яка відповідальність за його виконання; право, спосіб, термін і сфери контролю;
- сукупність показників оцінки окупності і порівняння їх з плановими;
- додаткові шанси, які можуть появитися в процесі реалізації плану, можливі небезпеки, яких потрібно уникати або бути готовим до їх подолання.

Заключення є кінцевою частиною маркетингового плану, в якому обумовлюється вибрана маркетингова стратегія і способи її реалізації. Вихідною умовою для кожної запланованої діяльності є прагнення кращого чи досконалішого майбутнього. Маркетинговий план є сукупністю рішень, які виникають з аналізу поточного стану і передбачуваної майбутньої діяльності фірми, що гарантує зростання рівня задоволення потреб покупців, а разом з тим сприяє зміцненню позицій фірми на ринку.

Маркетингові плани як різновидність планів підприємства можуть бути різними, їхню класифікацію необхідно проводити залежно від вибраних критеріїв. Кожен маркетинговий план будується за певною типовою структурою,

Характерною рисою сучасного маркетингу є широка комунікація між виробниками і споживачами, виробниками та посередниками, продавцями та споживачами. Основними тактиками такої комунікації є особистий продаж, реклама, спонсорвання та ін.

## ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ЗАЛІКУ

1. Причини виникнення поняття “агробізнес”.
2. Організаційні форми агропромислового виробництва України
3. Предмет і завдання курсу “Агробізнес і маркетинг у садівництві, овочівництві і виноградарстві”.
4. Поняття агробізнесу та його історичний розвиток.
5. Історичний процес становлення агробізнесу.
6. Об’єктивні і суб’єктивні передумови формування агробізнесу.
7. Варіанти вертикальної інтеграції у сільському господарстві.
8. Продовольчо-сировинний підкомплекс АПК.
9. Структура продовольчо-сировинного підкомплексу.
10. Структурне визначення агробізнесу.
11. Функціональне визначення агробізнесу.
12. Цільова функція агробізнесу.
13. Агробізнес як складова економіки.
14. Агробізнес як вид підприємницької діяльності.
15. Основні агрегати (компоненти) агробізнесу.
16. Характеристика системи продовольчого маркетингу.
17. Види підприємницької діяльності, що належать до поняття продовольчого маркетингу.
18. Стадії впровадження маркетингової діяльності на підприємствах АПК.
19. Загальні принципи складання схеми маркетингу.
20. Сутність елементів маркетингу.
21. Базові методи розрахунку первісної ціни на продукцію АПК згідно з концепцією маркетингу.
22. Основні види цін, що використовуються для успішного просування на ринку нових виробів і послуг.
23. Суперечності у системі продовольчого маркетингу та їх розв’язання.
24. Чинники, які враховуються при визначенні цільової функції агробізнесу.
25. Гнучкість доходу та її залежність
26. Особливості попиту на продовольчі товари.
27. Суть методики аналізу ринку на продукти харчування.
28. Особливості товарної пропозиції продуктів харчування.
29. Визначення обсягу товарної пропозиції.
30. Функції продовольчого маркетингу.
31. Сільське господарство у системі продовольчого маркетингу.
32. Місце переробників сировини та виробників продуктів харчування у системі продовольчого маркетингу.
33. Канали збуту, форми і методи реалізації продукції.
34. Групи посередників у продовольчому маркетингу та їхня роль.
35. Роль інновації у системі маркетингу.
36. Види реклами та їх особливість.
37. Вимоги до реклами на продукти харчування.
38. Особливість розробки бізнес-планів на підприємствах АПК.

39. Суть закону ринкових зон.
40. Види продукції продовольчого комплексу за ступенем готовності.
41. Специфіка та структура аграрного ринку.
42. Конкурентна структура аграрного ринку.
43. Специфічні риси аграрного ринку.
44. Конкурентна ситуація сільського господарства щодо попиту і пропозиції.
45. Колективні сільськогосподарські підприємства та засади їх функціонування
46. Підприємництво у сільській місцевості та його особливості
47. Інфраструктура підприємництва на селі.
48. Склад сфер агропромислового комплексу.
49. Аграрна реформа і розвиток підприємництва.
50. Основні функції агросервісу.
51. Форми агросервісного обслуговування за умов ринкової економіки.
52. Лізинг у підприємстві.
53. Машинно-технологічні станції як різновид сервісного підприємництва.
54. Сучасні проблеми розвитку підприємництва на селі.
55. Колективні та кооперативні засади організації сільськогосподарського виробництва.
56. Суть і роль комерційної діяльності підприємства
57. Структура комерційної діяльності.
58. Принципи комерційної діяльності.
59. Особливості організації товарного виробництва овочів.
60. Методологічні підходи до оцінки впливу маркетингових заходів на учасників плодоовочевого ринку.
61. Маркетинг як напрям комерційної діяльності.
62. Сутність та система маркетингових досліджень.
63. Сучасна концепція маркетингових досліджень.
64. Система управління маркетинговою інформацією.
65. Оцінка економічної ефективності маркетингових заходів.
66. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій.
67. Інноваційні рішення – основа для розвитку сучасного овочівництва.
68. Роль нових рослин для сучасного овочевого бізнесу.
69. Ризики в овочівництві та шляхи зменшення їх наслідків.
70. Стан і перспективи виробництва овочевої і баштанної продукції в Україні.
71. Характеристика ринку основних овочів.
72. Особливості вирощування овочів у спеціалізованих господарствах півдня України.
73. Ринок овочевої продукції: кон'юнктура, суб'єкти.
74. Маркетингове дослідження споживачів, роздрібного та гуртового сегмента ринку плодоовочевої продукції.
75. Формування підприємницької інфраструктури.
76. Система збуту свіжої плодоовочевої продукції.
77. Дослідження ринку переробки плодоовочевої продукції.

78. Дослідження кон'юктури міжнародного овочевого ринку, перспективи України.
79. Овочі для ресторанного бізнесу та агротуризму.
80. Основні фактори, які впливають на формування плодоовочевого ринку в Україні у період війни
81. Перспективи розвитку овочівництва в Україні.
82. Що таке інфраструктура ринку?
83. Формування підприємницької інфраструктури.
84. Основні передумови формування підприємницької інфраструктури.
85. Склад ринкової інфраструктури.
86. Завдання оптового ринку.
87. Суть аукціонної системи реалізації плодоовочевої продукції.
88. Особливості споживання плодоовочевої продукції в Україні та світі.
89. Овочі для ресторанного бізнесу.
90. Овочі для зеленого туризму.
91. Дослідження кон'юктури міжнародного овочевого ринку, перспективи України.
92. Дослідження ринку переробки плодоовочевої продукції.
93. Напрями переробки плодоовочевої продукції.
94. Система збуту свіжої плодоовочевої продукції.
95. Напрями збуту плодоовочевої продукції.
96. Розробка ефективної продуктової політики.
97. Ціноутворення на плодоовочеву продукцію.
98. Особливості просування овочевої продукції



## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Верховної Ради України: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. Державна служба статистики України: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
3. Міністерство фінансів України: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua)
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)
5. Комітет з питань промислової політики та підприємництва: [www.komprompol.rada.gov.ua](http://www.komprompol.rada.gov.ua)
6. Торгово-промислова палата України: [www.ucci.org.ua](http://www.ucci.org.ua)
7. Український союз промисловців та підприємців: [www.uspp.ua](http://www.uspp.ua)
8. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу: [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua)
9. Офіційний сайт Міжнародної асоціації бізнес інновацій: [www.inbia.org](http://www.inbia.org)
10. Сайти бізнес-новин: [www.business.ua](http://www.business.ua); [www.business.vesti-ukr.com](http://www.business.vesti-ukr.com);
11. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України [Елек-тронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm).
12. Борден Н. Концепция маркетинга-микс / Н. Борден // Классика маркетинга : сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – С. 529–538.
13. Глубіш Л. Особливості продовольчого забезпечення населення України / Л. Глубіш // Аг-рарна економіка. – 2013. – Т. 6, № 1–2. – С. 24–27.
14. Данько Ю. І. Маркетингові аспекти товарної політики аграрних підприємств / Ю. І. Данько // Агроінком. – 2006. – № 1. – С. 43–45.
15. Єрмаков О. Формування ринку плодів в Україні / О. Єрмаков, Е. Рибак, А. Шумейко // Економіка АПК. – 2001. – № 7. – С. 6–12.
16. Магійович Р. І. Маркетингові заходи на ринку продукції виноградарства / Р. І. Магійович // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки : матеріали Мізвуз. наук.-прак. конф., 17-18 квітня 2003 р. – Рівне : УДУВГП, 2003. – С. 84 – 86.
17. Маркетинг : [навч. посіб.] / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. – Львів : Магнолія 2006, 2012. – 456 с.
18. На Закарпатті у виноградарство хочуть вкласти 342 млн грн : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zaxid.net/news/showNews.do?na\\_zakarpatti\\_u\\_vinogradarstvo\\_hochut\\_vklasti\\_342 mln\\_grn&objectId=1105477](http://zaxid.net/news/showNews.do?na_zakarpatti_u_vinogradarstvo_hochut_vklasti_342 mln_grn&objectId=1105477).
19. Пасхавер Б. Й. Сучасний стан продовольчої безпеки / Б. Й. Пасхавер // Економіка АПК. – 2014. – № 4. – С. 5.
20. Писаренко В. В. Разработка эффективной продуктовой политики : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.agromage.com/stat\\_id.php?id=384](http://www.agromage.com/stat_id.php?id=384).
21. Рибак А. В. Концепція розвитку ринку продукції садівництва / А. В. Рибак, А. І. Шумейко // Економіка АПК. – 2002. – № 3. – С. 76–80.

22. Рибінцев В. О. Маркетинг винограду і вина : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.06.02 / Рибінцев В. О. – К., 2002. – 35 с.
23. Рибінцев В. О. Маркетинг винограду і вина : [монографія] / В. О. Рибінцев. – К. : Інститут аграрної економіки, 2000. – 347 с.
24. Рыбинцев В. А. Дегустация в системе рекламы винодельческой продукции / В. А. Рыбинцев // Економіка АПК. – 1999. – № 12. – С. 53–61.
25. Семенов В. Ф. Загальний курс агробізнесу : [навч. посіб.] / В. Ф. Семенов, І. Ю. Сіваченко, В. П. Федоряка ; за ред. В. Ф. Семенова, І. Ю. Сіваченка. – К. : Знання, КОО, 2000. – 301 с.
26. Соловійов І. О. Агромакетинг: системна методологія, реалізація концепції : [монографія] / І. О. Соловійов. – Херсон : Олди-плюс, 2008. – 344 с.
27. Споживання продуктів харчування в домогосподарствах Закарпатської області [Елек-тронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/vitrat/2014>
28. Агробізнес в овочепродуктовому під комплексі України / Під ред. Макаренко П.П., Криворучко В.І., Кириленко І.Г. та ін. – К.: Нива. – 1997. – 138 с. 2.
29. 2.Международный маркетинг [Авторы: Ю. Г. Козак, О. В. Захарченко, Р. Томанек (Польша), Я. Шолтысек (Польша), К. Лисецка (Польша), А. Козак (Польша) , Н. С. Логвинрва, Е. В. Кравченко, Е. Н. Саковская, В. В. Попович] Учебное пособие. 4-е вид. перераб. і доп. – К.: Центр учебной литературы, 2013. – 306 с.
30. Писаренко В.В. Маркетинг овочевої продукції (методичні та практичні аспекти): Монографія. – Полтава: ФОП Говоров С.В. – 2008. – 304 с.
31. Балабанова Л. В. Маркетинг : підручник / Л.В. Балабанова. – 2-ге. вид., перероб. і допов. – К.: Знанн-Прес, 2011. – 645 с.
32. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
33. Корольчук О.П. Маркетинг. Ситуативні, творчі та контрольні завдання : практикум / О.П. Корольчук, Л.М. Шульгіна. – К.: КНТЕУ, 2003. – 259 с.
34. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко [та ін.] ; Київський національний економічний ун-т імені Вадима Гетьмана ; наук. ред. А. Ф. Павленко. – К. : КНЕУ, 2008. – 600 с.
35. 10.Котлер Ф. Основы маркетинга/ Ф. Котлер [и др.]; [пер. с англ. А. В. Назаренко, А. Н. Свирид]. – 5-е европ. изд. – М.: Вильямс, 2012. – 751 с.
- 11.Полторак В. А. Маркетингові дослідження: навчальний посібник / В. А. Полторак, І. В. Тараненко, О. Ю. Красовська. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 342 с.
36. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2015. – 728 с. 8. Маркетинг: Методичні вказівки до ситуаційних вправ : навч. посіб. [для студ. ВНЗ] / О.А. Виноградов, О.П. Вихопень Л.М. Шульгіна та ін. –

- К.: Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні : Центр інновацій та розв., 2011. – 205 с.
37. Алієва-Барановська В. М. Глобальний бізнес : навч. посіб. / В. М. Алієва-Барановська. – К. : Ліра-К, 2013. – 560 с.
  38. Бабій Л. Конкуренція у міжнародному бізнесі : навч. посіб. / Л. Бабій. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 152 с.
  39. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник / Л. В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2011. – 543 с.
  40. Бондарчук Ю. В. Безпека бізнесу : організаційно-правові основи : наук.-практ. посіб. / Ю. В. Бондарчук, А. В. Марущак. – К. : Скіф; КНТ, 2008. – 369с.
  41. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О. Г. Бровкова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
  42. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : Підручник / А. В. Войчак. –К. : КНЕУ, 2009. – 328 с.
  43. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. – К. : Знання, 2012. – 503 с.
  44. Захарчин Г. М. Основи підприємництва : навч. посіб. / Г. М. Захарчин – К. : Знання, 2008. – 437 с.
  45. Калина А. В. Державна політика розвитку підприємництва в Україні / А. В. Калина. – К. : Патерик, 2014. – 498 с.
  46. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / О. М. Кікіб, К. В. Белоусов. – К. : Алерта, 2012. – 256 с.
  47. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 200 с.
  48. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу / О. Мирошніченко, 2014. – 180 с.
  49. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Біліченко, О. В. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія, 2009. – 454с.
  50. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік Райз. –К. : Віват, 2016. – 368 с.
  51. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. – К. : Кондор, 2009. – 896 с.
  52. Фінанси бізнесу / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Попович Д. В., Сич О. А. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 432 с.
  53. Фінанси малого бізнесу : навч. посіб. / А. А. Фастовець, І. В. Фисун. – К. : Кондор, 2013. – 302 с.
  54. Фомішина В. М. Основи бізнесу : навч. посіб. / В. М. Фомішина, С. І. Чеботар. – К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384с.
  55. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства / Л. А. Швайка. –К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.

Навчально-методичний посібник

ПРАКТИКУМ  
З АГРОБІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГУ В ПЛОДООВОЧІВНИЦТВІ  
ТА ВИНОГРАДАРСТВІ

О.І.Савіна, В.В.Симочко, П.Ф. Желтвай, О.О. Матієга, І.В. Балян,

Підписано до друку 08.09.2023 р. Формат 60x84/16  
Тираж 100 прим. Ум.друк.арк. 13,2. Зам. 32.  
Оригінал-макет виготовлено та віддруковано:  
ФОП Роман О.І. 88000, м. Ужгород, пл. Ш.Петефі, 34/1  
Тел.: 0509771656, e-mail:danulosidruk@gmail.com