

## ФОРМИРОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена вопросу формирования коммуникационного пространства предприятия как составляющей стратегической платформы его развития. Проведен обзор концепций, которые составляют методологическую базу стратегического управления коммуникациями предприятия. Построена модель коммуникационного пространства, выделены и описаны ее основные элементы, а именно: субъекты – внутренние и внешние по отношению к предприятию, а также инфраструктурные элементы – бизнес-процессы, корпоративная культура, технологии коммуникаций, корпоративные стандарты и структура управления.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, коммуникационное пространство, стейкхолдеры, бизнес-процессы, концепции.

## FORMATION OF THE COMMUNICATION SPACE OF AN ENTERPRISE

**Summary.** The article is devoted to the question of formation of the communication space of the enterprise as a component of the strategic platform of its development. The concepts that are the methodological basis of strategic management of enterprise communications are generalized. A model of communication space is allocated and its main elements are described, namely actors – internal and external to the enterprise, and infrastructure components – business processes, corporate culture, technology, communications, corporate standards and management.

**Key words:** strategic management, communication space, stakeholders, business processes, concepts.

УДК 339.562:341.241.8

**Романчук К. В.**

*доктор економічних наук,*

*завідувач кафедри міжнародних економічних відносин  
Житомирського державного технологічного університету*

**Саакян А. Д.**

*студентка факультету обліку й фінансів*

*Житомирського державного технологічного університету*

**Romanchuk K. V.**

*Doctor of Economics, Head of Department of International Economic Relations*

*Zhytomyr State Technological University*

**Saakian A. D.**

*student Faculty of Accounting and Finance*

*Zhytomyr State Technological University*

## МОДЕЛЮВАННЯ ВАРТОСТІ ІМПОРТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ З УРАХУВАННЯМ БАЗИСНИХ УМОВ ПОСТАВКИ INCOTERMS 2010 ЯК ПЕРЕДУМОВА ВСТАНОВЛЕННЯ ЦІНИ ЗЕД-КОНТРАКТУ КУПІВЛІ-ПРОДАЖУ

**Анотація.** У статті досліджено сутність, призначення та види базисних умов поставки Incoterms 2010. Проаналізовано зміст рішень МКАС при ТПП України для виявлення проблемних питань застосування базисів Incoterms у практиці господарювання. Досліджено особливості визначення ціни ЗЕД-контракту на основі врахування термінів Incoterms 2010 і здійснено моделювання вартості імпорتنих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010.

**Ключові слова:** Incoterms 2010, ЗЕД-контракт, ціна, імпортні операції, вартість, базисні умови поставки, імпорт.

**Вступ та постановка проблеми.** Сьогодні представники з різних країн, які планують здійснити зовнішньоторговельну операцію та прописати умови її здійснення у контракті, часто можуть зіткнутися з проблемою відмінностей у торговельній практиці. У результаті це стає причиною непорозуміння, суперечок та позовів до суду, а також втрати ресурсів, часу та грошей. Однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання, у т.ч. зовнішньоекономічної, є дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів. Така політика суб'єкта господарювання у сфері ЗЕД дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи

їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також на оплату судових витрат.

У зв'язку з цим доцільним є вивчення практики вирішення спорів у сфері ЗЕД, а також найбільш часто повторюваних порушень умов договорів в частині застосування того чи іншого базису Incoterms. Для цього проаналізуємо практику вирішення спорів Міжнародним комерційним арбітражним судом (далі – МКАС) при ТПП України. Більшість справ, розглянутих МКАС при ТПП України у 2017 році, як і у попередні роки, пов'язані із договорами поставки та міжнародної купівлі-продажу товарів та стосуються порушень контрактних зобов'язань з оплати або поставки товарів. Значна кількість спорів пов'язана з якіс-

тю поставленого товару, з наданням послуг, у тому числі банківських. Менше спорів, пов'язаних із підрядом, порукою, орендою, перевезеннями.

За останні 6 років МКАС прийняв до розгляду 3236 справ. Загалом динаміка кількості справ, прийнятих до провадження у МКАС при ТПП України у період 2012–2017 рр., зображена на рис. 1.

Також важливим є питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту. Адже воно має виняткове значення у договірному процесі, оскільки виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту, яким передбачено імпорту товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним питанням та проблемам застосування базисних умов поставки та їх ролі у формуванні ціни зовнішньоекономічного контракту суб'єкта ЗЕД свої дослідження присвятили як українські, так і зарубіжні дослідники: Т. Абрамцова [1], Н.М. Грушинська [4], А. Євстігнєєв [6], О. Марцінковська [7], Н.Ф. Разумов [9], Я. Рамберг (J. Ramberg) [18], А. Саломон (A. Salomon) [19], Є.В. Сотченко [13], У. Шу-Мі (W. Shu-min) [20], Дж. Малфлет (J. Malfliet) [15], Д. Марцінек-Нейдер (D. Marciniak-Neider) [16], Д. Муррей (D. Murray) [17] та інші. Однак питання застосування базисів Incoterms у практиці господарювання під час моделювання вартості імпортованих пропозицій є недостатньо дослідженим.

**Метою** статті є розроблення теоретичних та практичних засад обґрунтування ціни ЗЕД-контракту під час здійснення імпортованих операцій на основі моделювання вартості імпортованих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010.

**Результати досліджень.** Incoterms 2010 складаються з двох груп, що перераховані нижче в порядку зменшення ризику/відповідальності імпортера (правила для морського та внутрішнього водного транспорту (FAS, FOB, CFR, CIF) та правила для будь-якого режиму або способів перевезення (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP)). Як зазначає А. Лазар, «метою Інкотермс є надання міжнародних правил, які інтерпретують найкращі комерційні умови, що постійно включаються до угод про продаж у всьому світі та стали частиною повсякденної мови торгівлі» [18].

У контексті тематики цього дослідження особливий інтерес для аналізу становлять рішення у справах, пов'язаних із розглядом зовнішньоекономічних спорів у частині порушень, передбачених ЗЕД-контрактом базисних умов поставки Incoterms (рис. 2). Із загальної кількості справ, розглянутих МКАС при ТПП України в період з 1 січня по 31 грудня 2017 р. (295 справ), більшість – 236 справи – було пов'язано з договорами міжнародної купівлі-продажу/поставки товарів, 37 справ – з договорами про надання послуг (в тому числі 2 справи – про надання банківських послуг), 7 справ – із договорами підряду, 3 справи – з договорами поруки, 3 справи – з договорами позики, інші 9 справ були пов'язані з договорами перевезення, страхування, оренди, гарантії, виставки, агентським договором та ін. [5].

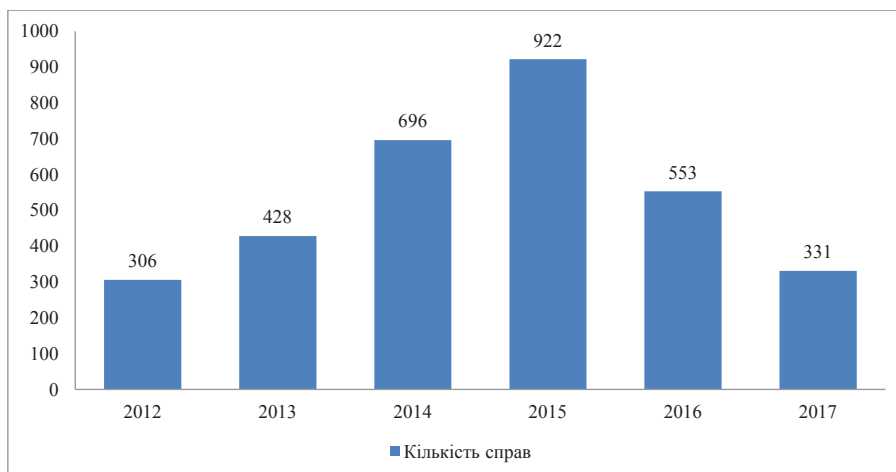


Рис. 1. Динаміка кількості справ, прийнятих до провадження у МКАС при ТПП України у період 2012–2017 рр.

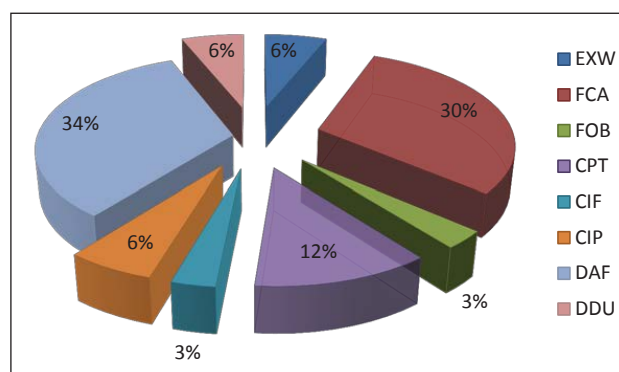


Рис. 2. Зведені дані про допущені порушення у зовнішньоекономічних спорах в частині недотримання визначених ЗЕД-контрактом базисних умов поставки Incoterms

Джерело: побудовано на основі: <http://arb.ucci.org.ua/icac/ua/practice.html>

Як видно з рис. 2, найбільша кількість спорів виникла за ЗЕД-контрактами з обраними базисами поставки групи D (13 справ (40%) із загальної кількості аналізованих справ); бази поставки групи F порушено в 11 з досліджених справ, що становить 34%; у 7 справах (22% досліджуваної сукупності) порушено базисні умови поставки групи C; умови поставки групи E порушувалися з найменшою частотою – 2 справи (4% досліджуваної сукупності). При цьому найбільш частими порушеннями є: відсутність повідомлення покупця про відвантаження товарів; не зазначення перевізника і порушення строків вивезення поставленого товару зі складу продавця, обумовлених у контракті.

Дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів є однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання. Така політика дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також оплату судових витрат, пов'язаних із порушеннями умов ЗЕД-контракту.

Питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту має виняткове значення у договірному процесі, оскільки виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту,

яким передбачено імпорт товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін [10].

Моделювання ціни ЗЕД-контракту є процесом, який передбачає низку етапів:

**1. Визначення потреби у сировині та матеріалах, а також їх ідентифікація відповідно до УКТЗЕД.** Для моделювання ціни ЗЕД-контракту товарів, що імпортуються, суб'єкта ЗЕД обрано для дослідження підприємство – Товариство з обмеженою відповідальністю «Смачного». Припустимо, що необхідно скалькувати ціну реалізації двох видів готової продукції ТОВ «Смачного» – Аджики «Кавказька гостра» і Гірчиці «Французька зерниста» (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика продукції, що виробляється ТОВ «Смачного»**

Показник	Продукція 1	Продукція 2
Найменування продукції	Гірчиця «Французька зерниста»	Аджика «Кавказька гостра»
Одиниця виміру	шт.	шт.
Планова кількість одиниць, що виготовляється	80 000	32 000
Найменування необхідної імпоротної сировини	Зерна гірчиці білої	Мускатний горіх цілий
Одиниці виміру	кг	кг
Кількість імпоротної сировини в розрахунку на 1 одиницю продукції	0,06	0,012
Обсяг імпоротної сировини, необхідний для виробництва запланованої партії готової продукції	4800	384

**2. Виявлення найбільших країн-експортерів необхідної сировини та пошук потенційних постачальників.** Для виявлення найбільших країн-експортерів мускатного горіху та зерен гірчиці білої скористаємося даними Атласу складності економіки (The Atlas of Economic Complexity) [1], на основі використання даних якого можна проаналізувати двосторонню торгівлю близько 200 країн 1000 різними товарами за період 50 років. На основі аналізу даних

встановлено, що найбільшими країнами-експортерами мускатного горіху за аналізований період були Індонезія, Індія та Гватемала, натомість найбільшими країнами-експортерами зерен гірчиці білої – Нідерланди, Німеччина та Канада. Також виявлено найбільші фірми-експортери необхідної сировини.

**3. Оцінка бізнес-середовища країн реєстрації потенційних контрагентів,** що передбачає вивчення даних про ставки податків та обов'язкових платежів на імпорт мускатного горіху та зерен гірчиці білої у країнах реєстрації потенційних постачальників. Для цілей цього дослідження вивчено зведені дані про тарифи та мита [5] та про ставки ПДВ [4] (табл. 2).

**4. Побудова альтернативних маршрутів, вибір оптимальних із них.** Побудова оптимального маршруту та розрахунок вартості доставки здійснюватиметься з використанням можливостей глобального агрегатора у сфері перевезень з найбільшою мережею незалежних агентів у SeaRates [2]. Транспортування зерен гірчиці з Нідерландів та Німеччини до України передбачається здійснювати автотранспортом. Транспортування зерен гірчиці з Канади до України планується здійснювати морським транспортом. Мускатний горіх з Індонезії до України планується доставляти авіатранспортом. Для доставки мускатного горіха з Індії та Гватемали до України обрано морський транспорт.

**5. Ведення переговорів з потенційними контрагентами.** За попередніми домовленостями, досягнутими у процесі переговорів, узгоджено відпускну ціну за одиницю доставки на базисі EXW, валюту платежу, вартість упаковки всього обсягу поставки, а також базис поставки.

**6. Розрахунок вартості альтернативних імпорتنних пропозицій потенційних продавців та обґрунтування ціни ЗЕД-контракту.** Для моделювання ціни ЗЕД-контракту потенційного імпортера на основі запропонованих альтернативних базисів поставки Incoterms 2010 та з урахуванням бізнес-середовища країни його реєстрації необхідно кожну із наданих пропозицій перерахувати виходячи із базису DDP, що дасть можливість оцінити витрати на повне виконання ЗЕД-контракту за кожною з наданих пропозицій та обґрунтувати прийняття рішення, оптимального для підприємства (табл. 3).

**7. Вибір оптимальної імпоротної пропозиції.** Отже, аналізуючи зазначені у таблиці 3 дані, можна ранжувати потенційних постачальників за вигідністю ціни для поставки сировини (рис. 3).

Таблиця 2

**Вихідні дані для розрахунку вартості поставки**

Вид продукції	Необхідний для виробництва вид сировини, що імпортується				Назва постачальника	Країна реєстрації постачальника	Ставка податків у країні контрагента		Ставка податків в Україні	
	Назва	Од. вим.	Обсяг поставки	Код УКТ ЗЕД			Експортне мито	ПДВ	Імпортне мито	ПДВ
Гірчиця «Французька зерниста»	Зерна гірчиці білої	кг	4800	1207509000	De boer	Нідерланди	15	21	0	20
					Dumana	Німеччина	17	19	0	20
					Alliance Zone	Канада	0	10	0	20
Аджика «Кавказька гостра»	Мускатний горіх білий	кг	384	0908110000	Ingo Gold	Індонезія	5	10	5	20
					Silverline	Індія	30	13	5	20
					Malher	Гватемала	0	12	5	20

Розрахунок вартості альтернативних імпорتنих пропозицій потенційних продавців

Показник	Зерна гірчиці білої			Мускатний горіх цілий		
	Постачальник/базис Incoterms 2010			Постачальник/базис Incoterms 2010		
	De boer/ FCA	Dumana/ EXW	Alliance Zone/ FAS	Ingo Gold Patchouli/ CIP	Silverline Chemicals/ DAT	Malher/ FOB
Обсяг поставки	4800	4800	4800	384	384	384
Запропонована ціна	300	200	500	280	300	250
Вартість поставки	14 400	9600	24 000	10 640	11 400	9500
Експортні митні формальності, у т.ч.:						
– експортне мито	2160	1632	0	532	3420	0
– ПДВ	3477,6	2134,08	2400	1117,2	1852,5	1140
Витрати на перевезення всередині країни експорту	0	0	6210	1495	1964	900
Плата у терміналі країни постачальника	0	0	0	0	180	0
Плата у порту	0	0	0	0	120	0
Витрати на основне перевезення	8192	6898	0	0	1100	0
Витрати на перевезення всередині України	0	0	482	105	482	482
Плата у терміналі в Україні	0	0	390	0	390	390
Плата у порту	0	0	220	0	220	220
Імпортні митні формальності, у т.ч.:						
– імпортне мито	0	0	0	532	570	475
– ПДВ	2880	1920	4800	2234,4	2394	1995
Витрати на страхування	901	828	730	240	579	199
<b>Вартість сировини відповідно до запропонованого базису</b>	<b>26373</b>	<b>23012</b>	<b>30622</b>	<b>13406,4</b>	<b>14364</b>	<b>13062</b>

Примітки: сірим кольором заливки виділено витрати, які несе імпортер відповідно до обраного базису поставки

Здійснене моделювання вартості імпорتنих пропозицій, запропонованих потенційними контрагентами для ТОВ «Смачного» та отримані результати дають підстави стверджувати, що найбільш вигідною є пропозиція компанії: Dumana з Німеччини (базис Incoterms 2010 – EXW) для імпорту зерен гірчиці білої та Malher з Гватемали (базис Incoterms 2010 – FOB) для імпорту мускатного горіха цілого. Отже, у договірному процесі питання моделювання вартості альтернативних імпорتنих пропозицій має виняткове значення. Це пов'язано з тим, що виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту, яким передбачено імпорт товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження базисних умов поставки та порядку їх врахування під час моделювання вартості імпорتنих пропозицій для обґрунтування ціни ЗЕД-контракту встановлено таке:

1. Збільшення обсягів міжнародної торгівлі зумовлює потребу уніфікації правил її здійснення та вироблення єдиної термінології, яка може використовуватися контрагентами та однаково тлумачитися. У діяльності суб'єкта ЗЕД виникає потреба чітко визначити місце переходу ризику втрати та пошкодження товару у зовнішньоторговельній операції, розподілу витрат на страхування та доставку товару. Дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів є однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання. Така політика дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також оплати судових витрат, пов'язаних із порушеннями умов ЗЕД-контракту.

2. У договірному процесі питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту має виняткове значення. Це пов'язано з тим, що виважений та об-



Рис. 3. Ранжування потенційних постачальників за вартістю імпорتنих пропозицій необхідної сировини

грунтований підхід до нього може забезпечити укладання ВЕД-контракту, яким передбачено імпорту товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін. Здійснене моделювання вартості імпортованих пропозицій, запропонованих потенційними контрагентами для ТОВ «Смач-

ного», дають підстави стверджувати, що найбільш вигідною є пропозиція компанії: Dumana з Німеччини (базис Incoterms 2010 – EXW) для імпорту зерен гірчиці білої та Malher з Гватемали (базис Incoterms 2010 – FOB) для імпорту мускатного горіха цілого.

#### Список використаних джерел:

1. Абрамцова Т. INCOTERMS для бухгалтера // Дебет-Кредит. Школа бухгалтера, 2002, № 15. URL: <https://dtk.com.ua/school/ukr/2002/15/15sc9.html>.
2. Атлас складності економіки (The Atlas of Economic Complexity) / SeaRates. URL: <http://atlas.cid.harvard.edu>.
3. Глобальний агрегатор у сфері перевезень SeaRates / SeaRates. URL: <https://www.searates.com/ru/>.
4. Грушинська Н.М. Incoterms як головний документ регулювання базисних умов поставки при управлінні експортно-імпортованими операціями підприємства України з урахуванням європейських стандартів / Н.М. Грушинська, К.В. Антоненко // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Економіка. 2009. № 1. С. 93–100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2009\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2009_1_14).
5. Діяльність Міжнародного комерційного арбітражного суду при ТПП УКРАЇНИ у 2017 році / ТПП. URL: <https://icac.org.ua/wp-content/uploads/Zvit-2017.pdf>.
6. Євстігнєєв А. Проблемні питання « Incoterms» // Юридичний журнал, 2005, № 9. URL: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=1885>.
7. Марцінковська О. "INCOTERMS-2010" як інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності / О. Марцінковська, О. Легкий // Економічний аналіз. 2013. Т. 12(3). С. 265–268. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_12\(3\)\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12(3)_58).
8. ПДВ в країнах світу / OLZA. URL: <https://www.olza.com.ua/statistics/41>.
9. Разумова Н.Ф. Исследование условий возникновения риска ответственности экспедитора при доставке внешнеторговых грузов (по правилам «Инкотермс»): автореф. дис. Москва: Разумова Надежда Федоровна, 2007. URL: <http://guu.ru/files/referate/razumova.pdf>.
10. Романчук К.В., Саакян А.Д. Моделирование вартості імпортованих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010. Одеса: ОНЕУ, 2017. 168 с.
11. Сайт Міжнародного торговельного центру // International Trade Centre / URL:[http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx?subsite=open\\_access](http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx?subsite=open_access).
12. Соколова Е.А., Бартновская Е.С., Чернова Л.Г. Инкотермс 2010 //Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2011. Т. 2. № 7. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/inkoterms-2010>.
13. Сотченко С.В. Вибір форми міжнародних розрахунків при здійсненні базисних умов поставки Incoterms / С.В. Сотченко // Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_39).
14. Lazar A. The Incoterms Rules and their importance // Juridical Trib. 2011. Т. 1. С. 132. URL: <http://www.tribunajuridica.eu/ahiva/An1v1/nr1/art%208eng.pdf>.
15. Malfliet J. Incoterms 2010 and the mode of transport: how to choose the right term //Management Challenges in the 21st Century: Transport and Logistics: Opportunity for Slovakia in the Era of Knowledge Economy. City University of Seattle Bratislava, 2011. С. 163–179. URL: <https://biblio.ugent.be/publication/1212622/file/1212631>.
16. Marciniak-Neider D. Interpretacja transportowa formuł handlowych w kontraktach według INCOTERMS 2000 // Prace Naukowe / Akademia Ekonomiczna w Katowicach. 1999. С. 81–89. URL: <http://bazekon.icm.edu.pl/bazekon/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171342261>.
17. Murray D.E. Risk of loss of goods in transit: A comparison of the 1990 Incoterms with terms from other voices // The University of Miami Inter-American Law Review. 1991. С. 93–131. URL: [http://www.jstor.org/stable/40176261?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/40176261?seq=1#page_scan_tab_contents).
18. Ramberg J. INCOTERMS 2010 // Eur. JL Reform. 2011. Т. 13. С. 380. URL: <http://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/ejlr13&div=29&id=&page>.
19. Salomon A. Formuły Incoterms 2010 w pracy spedytora międzynarodowego // Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni. 2014. № 87. С. 105–123.
20. Shu-min W. Incoterms 2010: the new rules as flying shuttle between international trade and transportation [J] // Annual of China Maritime Law. 2011. Т. 1. С. 15. URL:[http://en.cnki.com.cn/Article\\_en/CJFDTotal-ZGHS201101015.htm](http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTotal-ZGHS201101015.htm).
21. World Trade Organization / WTO. URL:<https://www.wto.org/>.

### МОДЕЛИРОВАНИЕ СТОИМОСТИ ИМПОРТНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ С УЧЕТОМ БАЗИСНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ INCOTERMS 2010 КАК ПРЕДПОСЫЛКА УСТАНОВЛЕНИЯ ЦЕНЫ ВЭД-КОНТРАКТА КУПЛИ-ПРОДАЖИ

**Аннотация.** В статье исследована сущность, назначение и виды базисных условий поставки Incoterms 2010. Проанализировано содержание решений МКАС при ТПП Украины для выявления проблемных вопросов применения базисов Incoterms в хозяйственной практике. Исследованы особенности установления цены ВЭД-контракта на основе учета терминов Incoterms 2010 и осуществлено моделирование стоимости импортных предложений с учетом базисных условий поставки Incoterms 2010.

**Ключевые слова:** Incoterms 2010, ВЭД-контракт, цена, импортные операции, стоимость, базисные условия поставки, решения МКАС, импорт.

## MODELING THE COST OF IMPORTED PROPOSALS IN VIEW BASIC CONDITIONS OF DELIVERY INCOTERMS 2010 AS A BACKGROUND OF PRICING IN FEA SALE CONTRACT

**Summary.** The essence, purpose and types of basic conditions of delivery of Incoterms 2010 are analyzed. The content of ICA decisions at the Ukrainian Chamber of Commerce and Industry is analyzed. The article analyzes the issues of application of Incoterms bases in business practice. The features of the determination of the price of a foreign economic activity contract on the basis of the Incoterms 2010 terms are analyzed and the Incoterms 2010 basic delivery conditions are modeled.

**Key words:** Incoterms 2010, foreign trade contract, price, import operations, cost, basic delivery terms, ICAC decision, import.

УДК 339.138

**Савіна С. С.**

*кандидат економічних наук,  
асистент кафедри маркетингу*

*Вінницького національного аграрного університету*

**Savina S. S.**

*PhD (economic science)  
assistant of marketing department*

*Vinnitsia National Agrarian University*

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглядаються підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. Наведено умови, що сприяли розвитку стратегічного маркетингу. Визначено компоненти маркетингової стратегії та її місце у стратегії підприємства. Запропоновано процесну модель формування та реалізації маркетингової стратегії. Визначено якісно-кількісні показники маркетингової стратегії на основі використання збалансованої системи показників.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, маркетинг, збалансована система показників, стратегічне управління, стратегія підприємства.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах жорсткої конкуренції та зростання споживчих очікувань маркетинг є ефективним інструментом виживання для будь-якого підприємства. Маркетингове мислення забезпечує постійний розвиток підприємства на основі знання закономірностей ринку та методів його регулювання. Сьогодні компанії, які прагнуть залишатися лідерами на ринку протягом тривалого часу, повинні вирішувати одночасно завдання забезпечення випереджаючого зростання та підтримки довгострокової стабільності, оперативно враховуючи зміни в ринковому середовищі. Це визначає необхідність стратегічної орієнтації управління підприємством на основі проведення якісних маркетингових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингова стратегія досліджувалась багатьма вченими, такими як Г. Армстронг, Г.Л. Багієв, Т.С. Бронікова, В. Василенко, В.А. Градов, Дж. Дей, Н. Діхтярьов, Б. Карлоф, А.В. Катернюк, В. Кінг, Ф. Котлер, З. Мушко, Б.А. Райзберг, Дж. Робертс, Дж. Сандерс, М.С. Туровська, А.Г. Чернявский та інші. Недостатньо уваги вчених приділено питанням ефективної реалізації потенціалу стратегічного маркетингу.

**Метою** статті є поглиблення теоретико-методичних підходів до формування маркетингової стратегії підприємства.

**Результати дослідження.** Стратегічна орієнтація маркетингу виникла і швидко розповсюджувалась у світовій практиці з кінця 60-х – початку 70-х років ХХ століття. До загальних умов, які сприяли розвитку стратегічного маркетингового планування, належать [1]:

- загальна насиченість і стагнація ринку;
- покращення технічних та організаційних можливостей виробництва;
- збільшення рівня вимог споживачів до якості товару та сервісу;
- орієнтація на скорочення строку амортизації, збільшення серійності та скорочення строків впровадження товару.

Серед прямих умов розвитку стратегічного маркетингу виокремлюються [2]:

- наростаюча диференціація попиту споживача;
- переорієнтація споживачів на постматеріальні цінності;
- зростання рекламних витрат через активізацію конкурентів;
- короткострокові й односторонні флуктуації запитів ринку споживачьких товарів, які створюють загрозу стабільності становища виробників;
- скорочення чисельності населення (споживачів), відчутне для виробників;
- виникнення та постійне існування значного структурного безробіття, що негативно позначається на рівні попиту;
- зростання концентрації ринкової влади та монополізації торгівлі, що наносить збитки виробнику;
- відчутність міжнародної конкуренції, особливо у зв'язку зі зняттям митних бар'єрів і відкриттям нових ринків;