

УДК 338.43.099.12:631.11

Л. С. Іванова,

к. е. н., доцент, Білоцерківський національний аграрний університет

ORCID iD: 0000-0001-8405-3529

DOI: 10.32702/2306-6792.2019.11.45

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

L. Ivanova,

PhD in Economics, Associate Professor, Bila Tserkva National Agrarian University

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PRINCIPLES OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Встановлено, що в умовах посилення кризових явищ одним із головних завдань розвитку сільськогосподарських підприємств є визначення основних стратегій підвищення їх конкурентоспроможності. У нинішніх умовах втримується на ринку суб'єкт господарювання, який постійно адаптується до умов зовнішнього середовища та формує конкурентні переваги, забезпечує системний підхід до розробки організаційно-економічних заходів, спрямованих на підтримку його конкурентоспроможності.

На нашу думку, адаптивність і конкурентні переваги — це лише потенційна сторона конкурентоспроможності, яка за певних умов може бути не реалізованою. Водночас лише результати економічної діяльності безпосередньо відображають реальні досягнення в області забезпечення конкурентоспроможності, тому їх слід використати як її оцінку. Вважаємо, що забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах посилення невизначеності має охоплювати: питання якості продукції, її формування та зберігання, ресурсозбереження, вивчення розподільчо-збутової внутрішньої та зовнішньої інфраструктури; оптимізацію витрат товароруху; загальні функції управління — стратегічний маркетинг, планування, організацію виробничо-збутових процесів; мотивацію і регулювання.

Проведене дослідження дозволило встановити рівень пріоритетності витрат, які характеризують не використані можливості. Натомість позитивний аспект транзакційних витрат виявляється у вигляді витрат на ринкову адаптацію підприємства, а отже, на формування та закріплення його конкурентної позиції, тому їх можна інтерпретувати як видатки.

Отже, з метою зниження транзакційних витрат насамперед слід провести аналіз витрат пошуку інформації, що можна здійснити за допомогою таких загальновідомих методів: бенчмаркінг структури транзакційних витрат пошуку інформації; вартісний аналіз, що базується на вивченні окремих видів витрат і напрямів їх мінімізації; функціонально-вартісний аналіз, метою якого є ретельне вивчення складових процесу реалізації сільськогосподарської продукції та їх нормування з метою мінімізації витрат.

Одним із підходів щодо зниження транзакційних витрат є зменшення кількості посередників. Так, у результаті скорочення довжини каналів реалізації продукції можна подолати асиметрію інформації на продовольчому ринку регіону; впровадити систему електронної торгівлі на основі діючих електронних бірж, що дозволить скоротити довжину каналів реалізації сільськогосподарської продукції та приведе до зниження витрат на пошук інформації; побудувати вертикальні маркетингові системи. Сільськогосподарські товаровиробники продукції, переробні підприємства та сфера обігу, інтегруючись, матимуть більший обсяг інформації й швидше обмінюватимуться нею.

It is established that in the conditions of increasing crisis phenomena, one of the main tasks of agricultural enterprises development is to determine the main strategies for increasing their competitiveness. Under current conditions, a business entity that constantly adapts to the environment and forms competitive advantages ensures a systematic approach to the development of organizational and economic measures aimed at maintaining its competitiveness.

In our opinion, adaptability and competitive advantage is only a prosperous side of competitiveness, which under certain conditions may not be realized. At the same time, only the results of economic activity directly reflect the real achievements in the field of competitiveness, so they should be used as its assessment.

We consider that ensuring the competitiveness of economic entities in the conditions of increasing uncertainty should cover: issues of product quality, its formation and storage, resource conservation, studying distribution and sales of internal and external infrastructure; optimization of commodity turnover expenses; general management functions — strategic marketing, planning, organization of production and sales processes; motivation and regulation.

The conducted research has allowed to establish the priority level of losses, characterizing unused opportunities. On the other hand, the positive aspect of transaction costs is in the form of costs for the market adaptation of the enterprise, and hence the formation and consolidation of its competitive position, so they can be interpreted as costs.

Thus, the first step should be to analyze the costs of finding information that can be done using such well-known methods: benchmarking the structure of transaction costs of information retrieval in order to reduce the cost of hosting; cost analysis based on the study of certain types of costs and directions for their minimization; functional and cost analysis, the purpose of which is to carefully study the process components of selling agricultural products and their valuation in order to minimize costs.

One of the ways to reduce transaction costs is to reduce the number of intermediaries. So, as a result of reducing the channels length of sales, it is possible to overcome the asymmetry of information on the food market of the region; to implement the system of electronic commerce on the basis of existing electronic exchanges, which will reduce the channels length for selling agricultural products and lead to a reduction in the searching cost for information; build up vertical marketing systems. Agricultural producers of products, processing enterprises and the sphere of circulation, integrating, will have more information and will exchange it more quickly.

*Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, конкурентоспроможність, транзакційні витрати, збут, товарофурх.*

*Key words: agricultural enterprise, competitiveness, transaction costs, sales, commodities.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах посилення кризових явищ одним із головних завдань розвитку сільськогосподарських підприємств є визначення основних стратегій підвищення їх конкурентоспроможності. У нинішніх умовах втримується на ринку суб'єкт господарювання, який постійно адаптується до умов зовнішнього середовища та формує конкурентні переваги, забезпечує системний підхід до розробки організаційно-економічних заходів, спрямованих на підтримку його конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства є складною економічною категорією з такими основними характеристиками, як адаптивність до змін зовнішнього середовища; конкурентні переваги; результати економічної діяльності.

До конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств доцільно застосовувати підходи як до багатокомпонентної концепції. На нашу думку, основними видами адаптації можна вважати адаптацію до змін кон'юнктури ринку; до нововведень організаційно-технологічного характеру; до політико-правових, соціально-демографічних умов.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Теоретичні, методологічні та прикладні положення розвитку конкурентоспроможності та конкурентних переваг розроблялися такими зарубіжними науковцями: Г. Азоєв, С. Брю, Д. Джоббер, П.Р. Діксон, М. Портер, Ф. Котлер, Дж.Р. Еванс, Б. Берман, Ф. Моріс, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, Р. Фатхутдінов, Ф.А. Хайек, Й. Шумпетер та ін.

Питання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств висвітлюються у працях О.М. Варченко, В.І. Власова, А.С. Даниленка, Н.М. Дмитренка, І.З. Должанського, С.М. Кваші, С.А. Кравченко, Д.Ф. Крисанова, В.В. Липчука, М.Й. Маліка, Л.Ю. Мельника, В.Я. Месель-Веселяка, Т.О. Осташко, І.М. Паски, Б.Й. Пасхавера, І.В. Свиноуса, Г.С. Тимофієвої М.А. Хвесика, О.М. Шпичака, Г.В. Черевка, І.Б. Яціва та ін.

Водночас недостатньо розробленими як у методичному, так і практичному аспектах залишаються питання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. До основних із них відносять обґрунтування комплексної системи показників оцінки конкурентного потенціалу підприємства, обґрунтування адаптивних інструментів посилення конкурентних переваг суб'єктів господарювання в умовах динамічного та мінливого ринкового середовища.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо зниження рівня транзакційних витрат, як одного із шляхів підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічні цілі адаптації визначаються для кожного її виду. Стратегічні цілі першого виду полягають у такому: збереження зайнятих та освоєння нових сегментів ринку; диверсифікація виробництва; освоєння виробництва нових

видів продукції; підтримка сформованих переваг продукції.

До стратегічних цілей другого виду відносять: реалізацію нових ідей і технологій; підвищення якості продукції, збереження родючості земель; підвищення соціальних стандартів життя сільського населення.

Для адаптації третього виду доцільно виділити такі стратегічні цілі: використання переваг економічного механізму регулювання сільськогосподарського виробництва; одержання гарантій та використання протекційно-ністських заходів органів регіональної влади.

Наступною важливою характеристикою конкурентоспроможності суб'єктів є конкурентні переваги, які можна поділити на дві категорії: переваги у набутому досвіді працівників і менеджерів; переваги у виробничих ресурсах [1]. Вважаємо, що перша група зумовлена ефективністю роботи працівників служби маркетингу і збуту, а саме: запровадження інструментів маркетингу в практичну діяльність підприємства; обґрунтоване використання інструментів ФОПСТИЗу (формування попиту та стимулювання збуту).

Другу групу переваг визначають: фінанси, кадровий склад та його кваліфікація; родючість земельних ресурсів; породний склад худоби; інноваційний рівень технічних ресурсів; сформована система науково-технічної, виробничої та комерційної співпраці та ін.

Однак, на нашу думку, адаптивність і конкурентні переваги — це лише потенційна сторона конкурентоспроможності, яка за певних умов може бути не реалізованою. Водночас лише результати економічної діяльності безпосередньо відображають реальні досягнення в області забезпечення конкурентоспроможності, тому їх слід використати як її оцінку. Вважаємо, що забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах посилення невизначеності має охоплювати: питання якості продукції, її формування та зберігання, ресурсозбереження, вивчення розподільчо-збутової внутрішньої та зовнішньої інфраструктури; оптимізацію витрат товароруху; загальні функції управління — стратегічний маркетинг, планування, організацію виробничо-збутових процесів; мотивацію і регулювання.

Перейдемо до оцінки функціонування організаційно-збутової інфраструктури як одного із важливих елементів забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [2]. Характерною особливістю розвитку агропродовольчого ринку є повільне

формуванням розподільчо-збутової інфраструктури, яка б сприяла скороченню трансакційних витрат, збереженню та підвищенню якості сільськогосподарської продукції. Слід зазначити, що об'єкти розподільчо-збутової інфраструктури агропродовольчого ринку не зорієнтовані на повне виконання функцій щодо просування сільськогосподарської продукції до споживачів, а це стимулює сільськогосподарських товаровиробників використовувати неорганізовані канали збуту з непрозорими умовами купівлі-продажу та диктатом посередника, внаслідок чого споживачі змушені купувати продукцію часто сумнівної якості за вищими цінами [3]. Отже, за таких умов розвитку розподільчо-збутової інфраструктури в Україні практично відсутні цивілізовані прозорі канали просування сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача на вигідних для всіх учасників процесу умовах, а особливо стабільних зв'язків у ланцюгу "виробник — оптовик — роздрібний продавець — споживач".

Окрім цього, такий стан справ є причиною великих цінових коливань на ринку сільськогосподарської продукції, призводить до неефективного використання ресурсів, змушує можливості щодо забезпечення населення якісною продовольчою продукцією у широкому асортименті за доступною ціною, зумовлює додаткові витрати для виробників, переробників, споживачів, втрати державного та місцевих бюджетів.

Збільшення обсягів продукції виробництва та збуту, від яких прямо пропорційно залежить грошова виручка, не завжди забезпечує позитивний результат [4]. Це пояснюється тим, що зростання врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тварин пов'язане із додатковими витратами (мінеральні добрива, засоби захисту рослин, пально-мастильні матеріали, корми), які не завжди можуть бути відшкодовані, що може призвести до збитковості виробництва певних видів продукції.

Поряд із загальновідомими напрямками зниження собівартості виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції на ґрунті удосконалення галузевої структури підприємств із орієнтацією на вимоги ринку, підвищення продуктивності праці на основі комплексної автоматизації та механізації виробництва, дотримання режиму економії при використанні матеріально-грошових ресурсів, удосконалення маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств, у сучасних умовах доцільно приділити увагу скороченню трансак-

**Таблиця 1. Структура трансакційних витрат сільськогосподарських підприємств, %**

Витрати	2012 р.	2017 р.
Витрати при укладанні контрактів	18,0	15,0
Витрати моніторингу і пошуку інформації	33,0	30,0
Витрати опортуністичної поведінки	9,0	7,0
Інші види витрат	40,0	48,0

Джерело: складено автором.

ційних витрат, що виникають у процесі продажу сільськогосподарської продукції [5].

Більшість науковців відносять до складу трансакційних витрат — витрати на пошук інформації, організацію і ведення переговорів, юридичне обслуговування, витрати на оцінку та контроль за виконанням контрактів, втрати від опортуністичної поведінки тощо [6].

Рівень і структура витрат, що зумовлені трансакціями, залежить від повноти й достовірності інформації про ринок, фаховості учасників договірної процесу, юридичного забезпечення угод та повноти їх виконання. У процесі опитування керівників сільськогосподарських підприємств нами з'ясовано основні групи трансакційних витрат (табл. 1).

У підприємствах знизився загальний рівень трансакційних витрат унаслідок зменшення витрат укладання контрактів із 18 до 15%, витрат моніторингу та пошуку інформації — із 33 до 30%, витрат опортуністичного поведінки — із 9 до 7%.

Отже, у процесі опитування було з'ясовано, що найбільшу частку впродовж досліджуваного періоду становили витрати, пов'язані з моніторингом сегментів ринку сільськогосподарської продукції й пошуком інформації про потенційних клієнтів. Нині провідні консалтингові агентства та науково-дослідні установи НААН пропонують купувати інформацію про стан ринків продукції сільського господарства. Проте через нестачу коштів, а також через високу вартість аналітичних матеріалів більшість керівників сільськогосподарських підприємств відмовляються її купувати.

Нині в Україні не сформовано базу даних про потенційних контрагентів сільськогосподарських товаровиробників, а рекламні пропозиції в засобах масової інформації не відображають реальний стан справ [7]. Як свідчать дослідження, рівень закупівельних цін, зазначених в оголошенні, суттєво відрізняються від реальної дійсності. Ця обставина вимагає від керівників господарств корпоративного сектору значних фінансових витрат на пошук вигідного покупця, що позначається на величині трансакційних витрат.

Зазначимо, що сільськогосподарські підприємства несуть значні витрати на укладання контрактів з реалізації продукції, що пояснюється здебільшого короткостковістю дії договорів. Основними причинами формування цих витрат керівники назвали — відсутність гарантій виконання укладених контрактів; низька заінтересованості переробників в укладанні довгострокових контрактів; диктат покупців під час встановленні термінів і умов контрактів; низька економічна привабливість короткострокових контрактів для сільськогосподарських товаровиробників.

Проведене дослідження дозволило встановити рівень пріоритетності витрат, які характеризують не використані можливості. Натомість позитивний аспект трансакційних витрат виявляється у вигляді витрат на ринкову адаптацію підприємства, а отже на формування та закріплення його конкурентної позиції, тому їх можна інтерпретувати як видатки.

Основним чинником, який визначає ефективність товароруку сільськогосподарської продукції від виробника до споживача, є фаховий рівень підготовки спеціалістів, які виконують функції по збуту продукції. Зважаючи на це, сільськогосподарським підприємствам доцільно створити маркетинговий підрозділ (службу/відділ маркетингу) і в межах цього структурного утворення залучити до роботи спеціально підготовлених фахівців [8]. У нинішніх умовах товаровиробники мають обмеженні можливості для створення таких підрозділів, тому доцільно, на першому етапі ці функції можуть виконуватися на основі делегування фахівцям окремої служби (наприклад, виробничого, планово-економічного) здійснювати координацію та цілеспрямований розвиток збутової політики на підприємстві.

Очевидно, що створення служби маркетингу або спеціалізованого підрозділу в сільськогосподарських підприємствах буде залежати від таких чинників: розмірів підприємства; обсягів виробництва продукції; фінансових можливостей; географії збуту; специфічних особливостей його цільового ринку; широти товарного асортименту та специфіки продукції; цілей і ресурсів підприємства; стратегії розвитку тощо. Організаційно-управлінську структуру підрозділу маркетингу для великого сільськогосподарського підприємства наведено на рисунку 1.

Очевидно, що департамент збуту, організації товароруку та розробки заходів ФОП-СТИЗу повинен займатися координацією управлінських рішень стосовно розробки страте-

гічних, поточних та оперативних планів збуту продукції, організацією роботи з потенційними споживачами, питаннями складування, зберігання продукції на власних потужностях підприємств, а у разі їх відсутності у спеціалізованого оператора, налагоджувати продаж за власними каналами збуту (фірмової торгівлі).

Розглянемо більш детально основні функції фахівців відділу збуту, який входить до складу служби маркетингу.

Керівник служби збуту повинен виконувати такі функції: брати участь у розробці та коригуванні стратегії розвитку підприємства і планів маркетингу з огляду на можливості збуту продукції; відповідати за результати діяльності збутового підрозділу; розробляти стратегію збуту продукції та плани (із контрольними показниками) за основними напрямками роботи; координувати роботу фахівців служби для виходу на заплановані показники збуту продукції; здійснювати контроль ефективності діяльності збутового підрозділу; виступати як представник підприємства при укладанні договорів продажу продукції.

Відповідальний за розробку стратегічних, поточних та оперативних планів збуту продукції має виконувати такі функції: розробляти й контролювати виконання довго- і короткострокових планів з реалізації стратегії збуту продукції (визначати обсяги збуту за групами покупців, критичний і бажаний рівень цін на продукцію, ліміти витрат на організацію збуту і руху товару, узгоджувати терміни продажу із заходами ФОПСТИЗу); розробляти рекомендації для інших підрозділів служби маркетингу (з аналітичними розрахунками) щодо формування товарного портфеля підприємства та політики стимулювання з урахуванням існуючих тенденцій у збуті різних видів продукції; оцінювати ефективність існуючих каналів збуту (власні канали, залежні та незалежні посередники, фірмова торгівля і т.д.) і співробітників збутового підрозділу; виявляти слабкі позиції підприємства щодо збуту і причини їх виникнення, визначати можливі шляхи їх усунення.

Відповідальний за організацію продажу має виконувати такі функції: підтримувати відносини з існуючими клієнтами та посередниками (укладати договори на поставку продукції,



Рис. 1. Організаційна структура служби маркетингу сільськогосподарського підприємства

Джерело: авторська розробка.

відстежувати реалізацію запланованих відповідним покупцям обсягів збуту, організовувати підвищення якості обслуговування постійної клієнтури); залучати до співпраці потенційних покупців і посередників (з урахуванням планів збільшення обсягів виробництва продукції систематично відстежувати потенційні канали збуту, можливих покупців і займатися залученням їх до співпраці); розробляти і випробовувати систему мотивації залучення посередників: розробляти стратегії співробітництва з кожним клієнтом, каналом збуту; укладати договори на одноразові й довгострокові поставки, оформляти замовлення на поставку продукції; вести переговори щодо встановлення бажаного для підприємства рівня цін на продукцію та погодження інших умов поставок; контролювати виконання плану по збуту продукції (обсягу реалізації, величині прибутку, нормах витрат на збут, заходів ФОРПСТИЗу та ін.).

Відповідальний за організацію товароруку продукції повинен виконувати такі функції: організовувати обслуговування за оформленими замовленнями: навантаження-розвантаження продукції, її пакування, транспортування, зберігання, складування; здійснювати і контролювати сортування продукції, її складування та тривале зберігання запасів з метою здійснення економічно вигідних продажів; визначати та регламентувати оптимальні обсяги готової продукції по каналах збуту; контролювати рух готової продукції підприємства і збереження її якості; укладати договори на співпрацю із холодо-, овоче- та іншими сховищами, базами, складами, вантажно-транспортними організаціями й різними агентами для оптимізації процесу руху товарів; аналізувати і прогнозувати попит на продукцію по каналах збуту; складати звіти відвантаження й іншу документацію, необхідну для обліку руху готової продукції та кон'юнктурного аналізу.

Нині більшість сільськогосподарських підприємств не мають можливості організувати

відокремлений маркетинговий підрозділ і повноцінну службу збуту, тому їхні функції можливо делегувати вже сформованим управлінським підрозділам [9]. Так, за таких умов доцільно розподілити відповідальність за організацію збутової діяльності між збутовим, виробничим і планово-фінансовим відділами. Основними результатами їх функціонування мають стати обґрунтування управлінських рішень щодо оптимального товарного асортименту, пошуку шляхів зниження витрат на виробництво, досягнення запланованих обсягів збуту, виходу на розрахунковий рівень ціни.

Вважаємо, що планово-фінансова служба підприємства може виконувати такі функції щодо маркетингової діяльності підприємства: розробляти основні цілі за обсягами продажів, величиною прибутку, ліміту витрат на збут продукції; проводити аналіз продажів (за каналами розподілу, обсягами замовлень, групами покупців, регіонами і т.д.); оцінювати ефективність роботи виробничих і збутових підрозділів; формувати бюджет на заходи ФОПСТИЗУ; визначати собівартість продажів, критичний і бажаний рівень цін.

Фахівці зі збуту (або служба збуту) можуть взяти відповідальність за такими напрямками: розробка стратегії збуту (по кожному покупцеві, регіону, каналу збуту); організація роботи з потенційними споживачами, посередниками та розробка механізму їх мотивації; ведення переговорів для здійснення продажу та укладання контрактів на поставку продукції; оформлення замовлень; відстеження обсягів товарно-матеріальних запасів на складах підприємства і посередників; збір інформації про рівні цін, наявність конкурентів у різних сегментах ринку та їх позиціях; розробка планів і маркетингового бюджету, розмірів витрат на рух товару, організацію збуту продукції; оцінка ефективності роботи власних фахівців зі збуту та посередників.

Відділ матеріально-технічного постачання та виробництва може взяти на себе такі функції: організація руху товару (навантажування-розвантажування, сортування, пакування продукції, її зберігання і складування); формування товарного асортименту (з урахуванням рекомендацій збутового підрозділу та планово-економічної служби).

Нами вивчено особливості функціонування підрозділу з управління товароруху продукції у ТОВ "Агро-Овен", налічує чотири працівники. Вони цілком несуть відповідальність за ефективність товароруху сільськогосподарської продукції від "від поля до прилавка", а та-

кож до проміжних покупців. Керівництво господарства розробило систему стимулювання працівників за виконання своїх службових обов'язків, яка включає в себе крім основної заробітної плати відповідно до штатного розпису ще й додаткову, яка залежить від результатів їхньої діяльності й визначається в обсязі 3—5% від величини отриманого прибутку від реалізації продукції, крім того існує система заохочення за дотримання платіжної дисципліни контрагентів [10].

## ВИСНОВКИ

Отже, з метою зниження транакційних витрат насамперед слід провести аналіз витрат пошуку інформації, що можна здійснити за допомогою таких загальновідомих методів: бенчмаркінг структури транакційних витрат пошуку інформації; вартісний аналіз, що базується на вивченні окремих видів витрат і напрямів їх мінімізації; функціонально-вартісний аналіз, метою якого є ретельне вивчення складових процесу реалізації сільськогосподарської продукції та їх нормування з метою мінімізації витрат.

Одним із підходів щодо зниження транакційних витрат є зменшення кількості посередників. Так, у результаті скорочення довжини каналів реалізації продукції можна подолати асиметрію інформації на продовольчому ринку регіону; впровадити систему електронної торгівлі на основі діючих електронних бірж, що дозволить скоротити довжину каналів реалізації сільськогосподарської продукції та приведе до зниження витрат на пошук інформації; побудувати вертикальні маркетингові системи. Сільськогосподарські товаровиробники продукції, переробні підприємства та сфера обігу, інтегруючись, матимуть більший обсяг інформації й швидше обмінюватимуться нею.

## Література:

1. Войтецький В.В. Визначення поняття "конкурентоспроможність підприємства" / В.В. Войтецький // Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. — 2015. — № 33. — С. 12—19.
2. Непочатенко О.О. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України / О.О. Непочатенко, С.А. Чекалюк // Економіка АПК. — 2015. — № 7. — С. 41—46.
3. Гура А. М. Організаційні засади формування партнерських взаємовідносин при збуті сільськогосподарської продукції / А.М. Гура // Економіка та держава. — 2014. — № 1. — С. 40—42.

4. Паска І.М. Удосконалення організаційно-економічних відносин за збуту сільськогосподарської продукції / І.М. Паска // Економіка та управління АПК. — 2014. — № 1. — С. 36—43.

5. Проданчук М.А. Трансакційні витрати як об'єкт бухгалтерського обліку в управлінні / М.А. Проданчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. — 2014. — Вип. 5(4). — С. 195—198.

6. Руда Т.П. Трансакційні витрати: методико-обліковий аспект / Т.П. Руда // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2017. — № 862. — С. 229—235.

7. Паска І.М. Трансакційні витрати та їх вплив на ефективність збуту сільськогосподарської продукції / І.М. Паска // Агросвіт. — 2015. — № 16. — С. 19—24.

8. Накісько О.В. Теоретичне узагальнення особливостей управління збутом сільськогосподарської продукції / О.В. Накісько, В.В. Даниленко // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. — 2017. — Вип. 188. — С. 128—138.

9. Перкатюк І.Й. Моделювання стратегій реалізації збутової політики на ринку сільськогосподарської продукції / І.Й. Перкатюк, І.М. Мушеник // Моделювання регіональної економіки. — 2010. — № 1. — С. 250—254.

10. Якубенко Ю. А. Рівень конкурентоздатності сільськогосподарських підприємств / Ю.А. Якубенко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). — № 2 (22). — Т. 2. — Мелітополь: ТДАТУ. — 2013. — С. 299—311.

References:

1. Vojtets'kyj, V.V. (2015), "Definition of the concept of "competitiveness of the enterprise"", Visnyk Cherkas'koho universytetu. Seria: Ekonomichni nauky, vol. 33, pp. 12—19.

2. Nepochatenko, O.O. and Chekaliuk, S.A. (2015), "Competitiveness of agricultural enterprises of Ukraine", Ekonomika APK, vol. 7, pp. 41—46.

3. Hura, A.M. (2014), "Organizational basis for the formation of partnerships with the sale of agricultural products", Ekonomika ta derzhava, vol. 1, pp. 40—42.

4. Paska, I.M. (2014), "Improvement of organizational and economic relations for the sale

of agricultural products", Ekonomika ta upravlinnia APK vol. 1, pp. 36—43.

5. Prodanchuk, M.A. (2014), "Transaction costs as an object of accounting in management", Naukovyj visnyk Kherson'skoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky vol. 5 (4), pp. 195—198.

6. Ruda, T.P. (2017), "Transaction costs: methodical accounting aspect", Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnik", Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, vol. 862, pp. 229—235.

7. Paska, I.M. (2015), "Transaction costs and their impact on the efficiency of agricultural products marketing", Ahrosvit, vol. 16, pp. 19—24.

8. Nakis'ko, O.V. and Danylenko, V.V. (2017), "Theoretical generalization of the peculiarities of the management of sales of agricultural products", Visnyk Kharkiv's'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka, vol. 188, pp. 128—138.

9. Perkatiuk, I.J. and Mushenyk, I.M. (2010), "Modeling strategies for implementing sales policy in the agricultural market", Modeliuvannia rehional'noi ekonomiky, vol. 1, pp. 250—254.

10. Yakubenko, Yu.L. (2013), "Competitiveness level of agricultural enterprises", Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky), vol. 2 (22), no. 2, pp. 299—311.

*Стаття надійшла до редакції 25.05.2019 р.*

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

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

Видання включено до переліку  
наукових фахових видань України  
з ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

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

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73