

**Каленік К.В.,**  
старший викладач кафедри готельного і ресторанного бізнесу,  
*Харківський державний університет харчування та торгівлі*

## ІНТЕГРОВАНІЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

**Каленік К.В. Інтегрований підхід до оцінювання рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємства ресторанного господарства.** У статті представлено інтегровану структурну модель конкурентного потенціалу підприємства ресторанного господарства. Запропоновано систему часткових показників оцінки локальних потенціалів з урахуванням галузевої специфіки підприємств ресторанного господарства. Розроблено структурно-логічну схему, обґрунтовано методичний підхід до оцінювання рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства.

**Ключові слова:** конкурентний потенціал, підприємство ресторанного господарства, інтегрована структурна модель, система показників, метод аналізу ієрархій, інтегральний показник.

**Каленік К.В. Интегрированный подход к оцениванию уровня реализации конкурентного потенциала предприятия ресторанного хозяйства.** В статье представлена интегрированная структурная модель конкурентного потенциала предприятия ресторанного хозяйства. Предложена система частных показателей оценки локальных потенциалов с учетом отраслевой специфики предприятий ресторанного хозяйства. Разработана структурно-логическая схема, обоснован методический подход к оцениванию уровня реализации конкурентного потенциала предприятий ресторанного хозяйства.

**Ключевые слова:** конкурентный потенциал, предприятие ресторанного хозяйства, интегрированная структурная модель, система показателей, метод анализа иерархий, интегральный показатель.

**Kal'nik K.V. Integrated approach to assessing the level of implementation of the competitive potential of the restaurant industry enterprise.** The article presents an integrated structural model of the competitive potential of a restaurant business enterprise. The system of partial indicators of estimation of local potentials with the account of sectorial specificity of enterprises of restaurant economy is offered. The structural-logical scheme is developed and the methodical approach to the estimation of the level of realization of the competitive potential of enterprises of restaurant economy is substantiated.

**Key words:** competitive potential, restaurant business enterprise, integrated structural model, indicator system, hierarchy analysis method, integral indicator.

**Постановка проблеми.** Аналізуючи проблематику розвитку ресторанного господарства в Україні, вважаємо, що велике значення мають правильна оцінка поточної ситуації та пошук конкурентних переваг. В означеному аспекті актуалізуються питання визначення фактичного рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства та виявлення резервів підвищення ефективності його використання. Необхідність дослідження конкурентного потенціалу та його оцінювання обумовлена тим, що «знання основних його складових і ступеня їх розвитку визначає майбутні цільові вектори розвитку підприємства» [1, с. 121].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання дослідження конкурентного потенціалу суб'єктів господарювання широко висвітлене в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Найбільший інтерес мають наукові розробки таких вчених, як І.А. Арєнков [1], О.О. Бакунов, Є.М. Смирнов [1], І.М. Кирчата, Г.В. Поясник [4], В.А. Гросул, М.В. Афанасьєва, А.В. Янчев [3]. Водночас, незважаючи на всю багатогранність наявних досліджень складових конкурентного потенціалу, їх перелік є невичерпним, від-

сутні критерії його оцінювання з урахуванням специфіки підприємств ресторанного господарства.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у формуванні інтегрованої структурної моделі конкурентного потенціалу підприємства ресторанного господарства, розробці системи часткових показників оцінки локальних потенціалів та обґрунтуванні методичного підходу до оцінювання рівня реалізації конкурентного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентний потенціал підприємства ресторанного господарства є інтегрованою багатокомпонентною системою, яка визначається його здатністю реалізовувати наявні можливості з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Структурування показників оцінки конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства на основі локальних складових потенціалу дасть змогу визначити та оптимально врахувати потенційні конкурентні можливості під час формування конкурентної стратегії.

Узагальнення наявних в економічній літературі підходів до структурування конкурентного потенціалу [1–4] дало змогу сформувати інтегровану структурну

модель конкурентного потенціалу підприємства ресторанного господарства (рис. 1).

Враховуючи характерні галузеві особливості сфери ресторанного господарства, а також беручи до уваги, що «якісна їжа, точність і правильність виконання замовлення, безпека, комфорт і надійність – такі основні вимоги, які ставлять споживачі у сфері ресторанного бізнесу» [8, с. 234], робимо висновок, що інтегрована структурна модель конкурентного потенціалу формується на основі фінансового, маркетингового, техніко-технологічного, інноваційного, виробничого та організаційного потенціалів. Вважаємо, що інтегрована сукупність локальних складових конкурентного потенціалу акумулюється з ресурсів (матеріальних та нематеріальних, кількісних та якісних) підприємства.

Визначені елементи інтегрованої структурної моделі перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності один від одного, формуються з урахуванням специфіки бізнес-процесів ресторанного бізнесу (виробництво кулінарної продукції та послуг, реалізація кулінарної продукції та послуг, організація споживання кулінарної продукції та послуг) для досягнення однієї або декількох поставлених цілей, при цьому загальна ефективність вище, ніж у простій суми локальних потенціалів.

Слід зазначити, що необхідність дослідження локальних складових конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства обґрунтовується присутністю в кожній компоненті конкурентного потенціалу (фінансовий, маркетинговий, техніко-технологічний, інноваційний, виробничий та організаційний) специфічних рис і факторів, наявність яких обумовлена функціональними особливостями діяльності підприємств ресторанного господарства [7, с. 19].

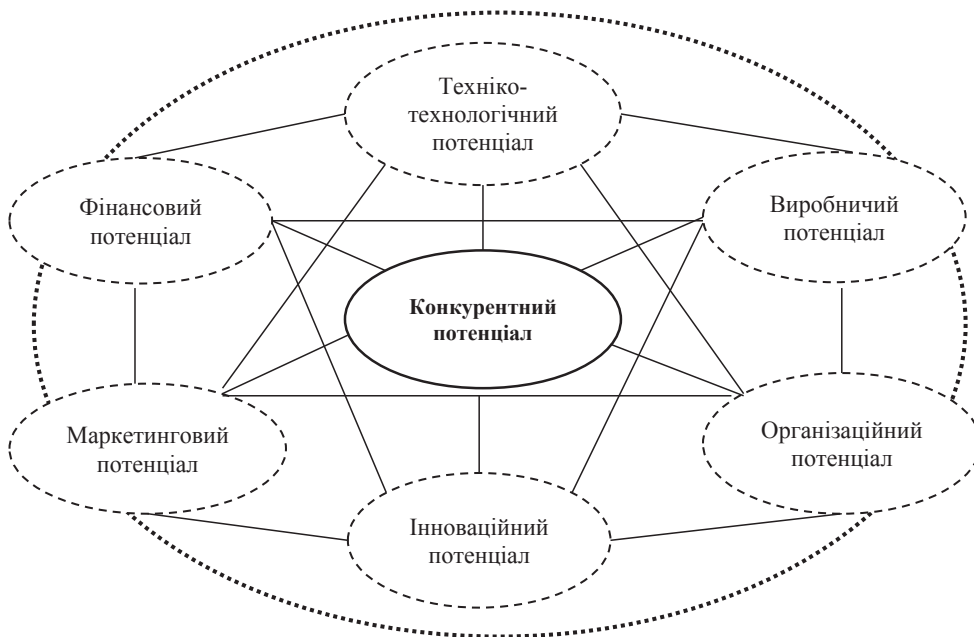
З метою формування системи інтегрованої оцінки локальних складових конкурентного потенціалу вважаємо потрібним висунути вимоги, виконання яких

дасть змогу обґрунтовано сформулювати висновки щодо рівня розвитку конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства та аргументувати управлінські рішення щодо подальшого стратегічного розвитку. Такими вимогами, на нашу думку, є такі: аналітична інформація за всіма показниками оцінки конкурентного потенціалу повинна бути доступною; система показників оцінки повинна максимально охоплювати властивості конкурентного потенціалу, має бути адаптованою до специфіки галузі ресторанного бізнесу, бути оптимально об'єктивною.

З урахуванням вищевказаних вимог сформовано систему показників оцінювання рівня розвитку конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства, які згруповані за шістьма локальними складовими потенціалу (табл. 1).

Зазначимо, що кількість показників системи оцінки конкурентного потенціалу для його локальних складових не перевищує 10, оскільки, за твердженням авторитетного фахівця в галузі системного аналізу Т. Сааті, для опису системи будь-якої складності цілком достатньо 9–10 показників, що також підтверджують дослідження психологічних аспектів сприйняття інформації людиною, адже, відповідно до «правила Міллера  $7 \pm 2$ », людина миттєво може сприймати 5–7, максимум 10 об'єктів. Отже, можна уникнути надмірної трудомісткості процесу оцінювання та виключити суперечливість висновків [6, с. 234]. При цьому всі показники системи оцінки диференційовані на ті, що здійснюють позитивний вплив на рівень конкурентного потенціалу (стимулятори), тобто збільшення яких підвищує рівень реалізації потенціалу, та ті, збільшення яких, навпаки, призводить до його погіршення (дестимулятори), тобто підвищення яких знижує рівень реалізації потенціалу.

Структурно-логічна схема оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства представлена на рис. 2.



**Рис. 1. Інтегрована структурна модель конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства**

*Джерело: розроблено автором на основі моделі 7S*

**Система оцінювання показників рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства**

Локальні складові конкурентного потенціалу* (КР) та індикатори їх оцінки	Умовні позначення
<i>Фінансовий потенціал (FP)</i>	
Рентабельність реалізації, %	FP <sub>1</sub>
Товарообіг у розрахунку на 1 посадочне місце, тис. грн.	FP <sub>2</sub>
Коефіцієнт автономії, коеф.	FP <sub>3</sub>
Рентабельність власного капіталу, %	FP <sub>4</sub>
Коефіцієнт загальної ліквідності	FP <sub>5</sub>
<i>Виробничий потенціал (VP)</i>	
Рентабельність виробництва, %	VP <sub>1</sub>
Частка собівартості в товарообігу підприємства ресторанного господарства, коеф.	VP <sub>2</sub>
Коефіцієнт дефектності виробництва, коеф.	VP <sub>3</sub>
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів, коеф.	VP <sub>4</sub>
Рентабельність основних засобів, %	VP <sub>5</sub>
<i>Маркетинговий потенціал (MP)</i>	
Рентабельність витрат на збут, %	MP <sub>1</sub>
Індекс «задоволеності» споживачів якістю страв, коеф.	MP <sub>2</sub>
Частка постійних клієнтів, коеф.	MP <sub>3</sub>
Коефіцієнт комплексності та унікальності додаткових послуг, коеф.	MP <sub>4</sub>
Рентабельність товарних запасів, %	MP <sub>5</sub>
Коефіцієнт стійкості товарного асортименту	MP <sub>6</sub>
<i>Інноваційний потенціал (IP)</i>	
Коефіцієнт впровадження комп'ютерних технологій в основні бізнес-процеси, коеф.	IP <sub>1</sub>
Коефіцієнт впровадження технологій роздачі та надання готової продукції, коеф.	IP <sub>2</sub>
Коефіцієнт розвитку комунікативних технологій (які надають нові можливості щодо приймання та оброблення замовлень споживачів з використанням інтернет-технологій), коеф.	IP <sub>3</sub>
Рівень розвитку технологій приготування ресторанных страв, коеф.	IP <sub>4</sub>
Рівень впровадження сучасного інноваційного обладнання (пароконвектоматів, пакождетів тощо) для приготування страв, коеф.	IP <sub>5</sub>
Рівень розвитку інноваційних форм обслуговування (кейтерінг, вендинг, фудтраки, фуд-корті, open kitchen (відкрита кухня) тощо), коеф.	IP <sub>6</sub>
<i>Техніко-технологічний (ТПР)</i>	
Коефіцієнт придатності основних засобів	ТПР <sub>1</sub>
Коефіцієнт оновлення основних засобів	ТПР <sub>2</sub>
Коефіцієнт технічної озброєності праці	ТПР <sub>3</sub>
Товарообіг на 1 м <sup>2</sup> торговельної площі	ТПР <sub>4</sub>
Коефіцієнт завантаження каналів обслуговування	ТПР <sub>5</sub>
<i>Організаційний потенціал (OP)</i>	
Пропускна спроможність підприємства ресторанного господарства, коеф.	OP <sub>1</sub>
Коефіцієнт інтенсивності потоку споживачів, коеф.	OP <sub>2</sub>
Індекс техніки, культура обслуговування, коеф.	OP <sub>3</sub>
Індекс «задоволеності» споживачів якістю обслуговування, коеф.	OP <sub>4</sub>
Рівень комфортності споживання кулінарної продукції та послуг, коеф.	OP <sub>5</sub>

\* розраховується для кожного підприємства за результатами щорічної фінансової, статистичної та бухгалтерської звітності, маркетингових досліджень та опитування споживачів

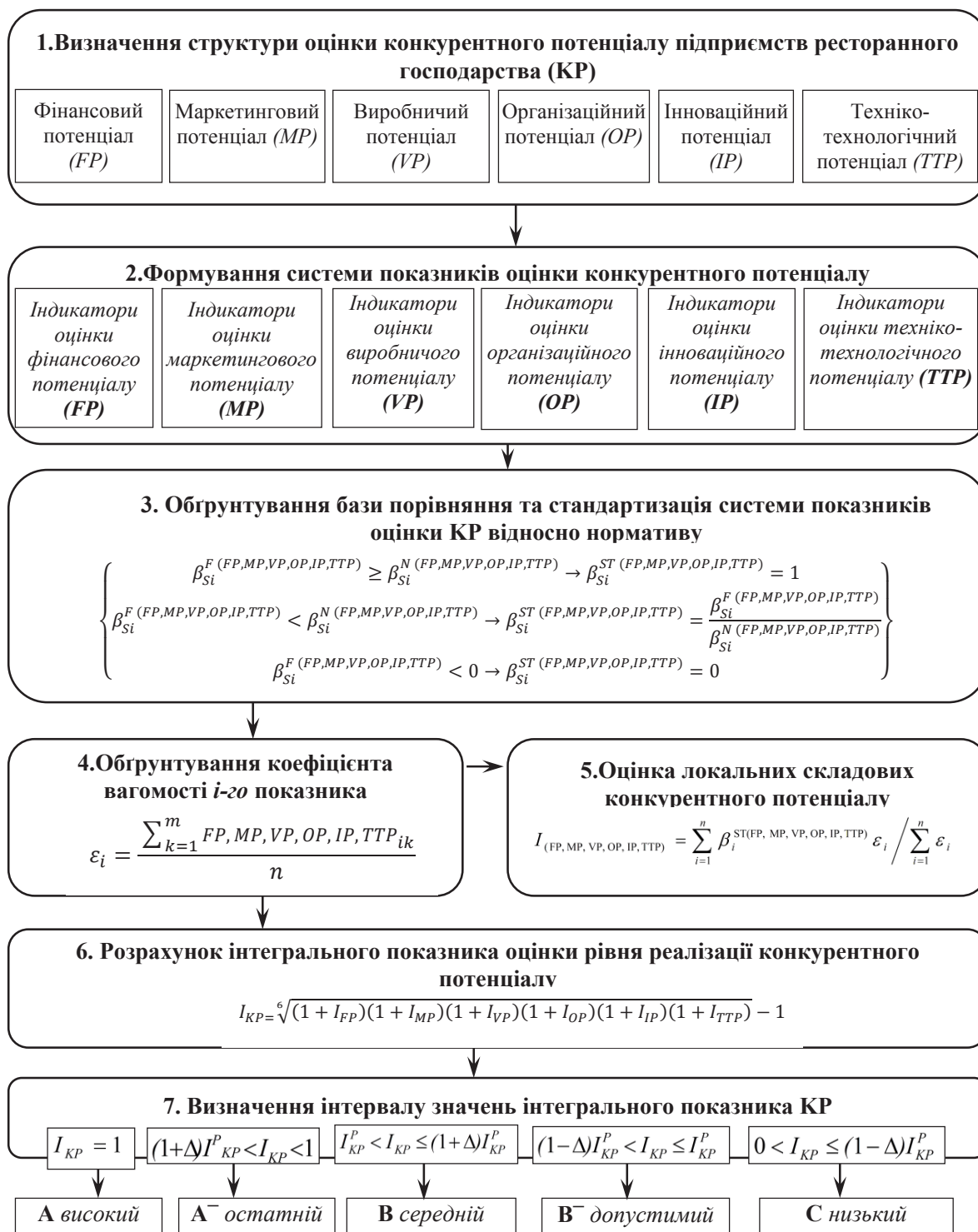
Джерело: авторська розробка

З метою виключення суб'єктивності щодо визначення рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства ступінь досягнення нормативу запропоновано розраховувати за таким алгоритмом:

1) якщо фактичне значення показника ( $\beta_{Si}^F(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)$ ) більше мінімально допустимої межі (або дорівнює їй) ( $\beta_{Si}^N(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)$ ), то ступінь досягнення нормативу ( $\beta_{Si}^{ST(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)}$ ) дорівнює 1;

2) якщо фактичне значення показника ( $\beta_{Si}^F(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)$ ) менше мінімально допустимої межі ( $\beta_{Si}^N(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)$ ), то ступінь досягнення нормативу ( $\beta_{Si}^{ST(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)}$ ) розраховується діленням фактичного значення показника на мінімальну межу нормативу;

3) якщо фактичне значення показника ( $\beta_{Si}^F(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)$ ) менше 0, то ступінь досягнення нормативу ( $\beta_{Si}^{ST(FP, MP, VP, OP, IP, TTP)}$ ) приймається рівною 0.



**Рис. 2. Структурно-логічна схема оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства**

Джерело: авторська розробка

Таким чином, формалізована стандартизація системи показників оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу щодо нормативу має такий вигляд:

$$\left\{ \begin{array}{l} \beta_{Si}^{F(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} \geq \beta_{Si}^{N(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} \rightarrow \beta_{Si}^{ST(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} = 1 \\ \beta_{Si}^{F(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} < \beta_{Si}^{N(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} \rightarrow \beta_{Si}^{ST(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} = \frac{\beta_{Si}^{F(FP,MP,VP,OP,IP,TP)}}{\beta_{Si}^{N(FP,MP,VP,OP,IP,TP)}} \\ \beta_{Si}^{F(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} < 0 \rightarrow \beta_{Si}^{ST(FP,MP,VP,OP,IP,TP)} = 0 \end{array} \right. \quad (1)$$

З урахуванням динамізму зовнішнього середовища підприємствам ресторанного господарства треба намагатися досягти конкурентних переваг за локальними складовими його конкурентного потенціалу. Проте в реальних умовах окремі з них матимуть різний пріоритет, тобто визначатимуться різною для забезпечення успіху в суперництві значимістю [2, с. 84]. Тому важли-

вим є визначення ваги кожної локальної складової конкурентного потенціалу  $\varepsilon_i$  (FP, IP, VP, OP, TTP, MP) та їх  $i$ -х показників оцінки. Визначення важливості кожного  $i$ -го показника системи оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу запропоновано розраховувати на основі методу аналізу ієрархії, висунутого Т. Сааті.

Метод аналізу ієрархії передбачає попарне порівняння складових інтегрального показника конкурентного потенціалу (локальних та узагальнюючих показників) та визначення на цій основі коефіцієнтів їхньої ваги. Для встановлення пріоритетів показників оцінювання конкурентного потенціалу формують квадратну матрицю попарних порівнянь [6, с. 72], порядок якої визначається кількістю елементів, представлених в табл. 1. Елементами цієї матриці виступають попарні відношення важливості  $i$ -го та  $j$ -го показників конкурентного потенціалу.

П'ятий етап оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства передбачає розрахунок агрегованого інтегрального показника локальних складових потенціалу за такою формулою:

$$I_{(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)} = \sum_{i=1}^n \beta_i^{ST(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)} \varepsilon_i / \sum_{i=1}^n \varepsilon_i, \quad (2)$$

де  $I_{(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)}$  – частковий інтегральний показник оцінки фінансового, маркетингового, виробничого, організаційного, інноваційного, техніко-технологічного потенціалів;

$\beta_{Si}^{ST(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)}$  – стандартизоване значення  $i$ -го показника системи оцінки фінансового, маркетингового, виробничого, організаційного, інноваційного, техніко-технологічного потенціалів;

$\varepsilon_i$  – питома вага  $i$ -го показника у кожній групі оцінки фінансового, маркетингового, виробничого, організаційного, інноваційного, техніко-технологічного потенціалів;

$n$  – кількість показників у кожній групі оцінки фінансового, маркетингового, виробничого, організаційного, інноваційного, техніко-технологічного потенціалів.

Шостий етап оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу передбачає розрахунок узагальнюючого інтегрального показника за такою формулою:

$$I_{KP} = \sqrt[6]{(1 + I_{FP})(1 + I_{MP})(1 + I_{VP})(1 + I_{OP})(1 + I_{IP})(1 + I_{TTP})} - 1, \quad (3)$$

де  $I_{KP}$  – інтегральний показник оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства;

$I_{(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)}$  – частковий інтегральний показник оцінки фінансового, маркетингового, виробничого, організаційного, інноваційного, техніко-технологічного потенціалів.

На сьомому етапі діагностики оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу сформовано шкалу значень розрахованого інтегрального показника  $I_{KP}$ . В результаті розрахунків виявлено, що значення інтегрального показника оцінки рівня реалізації конкурентного потенціалу перебуває в межах діапазону. При цьому якщо значення  $I_{KP}$  досягає 1, тобто максимального значення, то це свідчить про високий рівень реалізації конкурентного потенціалу, якщо значення  $I_{KP}$  наближається до 0, то це свідчить про низький або відсутній рівень реалізації конкурентного потенціалу. У зв'язку з вищевказаним виникає необхідність визначити граничні значення рівня, досягнення якого свідчить про зниження рівня реалізації конкурентного потенціалу.

Слід зазначити, що рівень розвитку конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства не може бути охарактеризований за дискретним числом будь-якого  $i$ -го показника, оскільки завжди є межа допустимих значень. До того ж граничне значення рівня реалізації конкурентного потенціалу має імовірнісний характер, тому справжнє його значення ( $\beta_{Si}^{P(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)}$ ) перебуває в деякій межі ( $\Delta$ ), а кордони високого та низького рівнів визначаються відповідно. Гранично допустима межа значення інтегрального показника рівня реалізації конкурентного потенціалу визначається в процесі встановлення їх нормативів (мінімальна межа нормативу). Величина розміру граничної межі значення інтегрального показника рівня реалізації конкурентного потенціалу дорівнює 0,25 від його значення, тоді  $\Delta = 0,25 * \beta_{Si}^{P(FP,MP,VP,OP,IP,TTP)}$ .

Отже, розроблена шкала оцінки інтегрального показника рівня реалізації конкурентного потенціалу представлена в табл. 2.

Таблиця 2

**Шкала визначення рівня реалізації конкурентного потенціалу підприємства ресторанного господарства**

Діапазон коливання, $I_{KP}$	Рівень реалізації, $I_{KP}$	Характеристика
$I_{KP} = 1$	<b>A</b> – високий	Підприємство ресторанного господарства максимально продуктивно використовує свій конкурентний потенціал, пристосовуючи його до навколишнього середовища.
$(1 + \Delta)I_{KP}^P < I_{KP} < 1$	<b>A</b> – достатній	Підприємство ресторанного господарства найбільш повно реалізує свій конкурентний потенціал, займає на ринку стійке положення, отримує найбільше визнання споживачів, здатне розвиватися в довгостроковій перспективі.
$I_{KP}^P < I_{KP} \leq (1 + \Delta)I_{KP}^P$	<b>B</b> – середній	Підприємство ресторанного господарства займає на ринку досить стійку конкурентну позицію, здатне протистояти конкурентним силам у сфері реалізації своїх інтересів.
$(1 - \Delta)I_{KP}^P < I_{KP} \leq I_{KP}^P$	<b>B</b> – допустимий	Підприємство ресторанного господарства не здатне активно протистояти конкурентам, не вносить істотних змін у свою діяльність, низькорентабельне, загроза витіснення його з ринку є високою.
$0 < I_{KP} \leq (1 - \Delta)I_{KP}^P$	<b>C</b> – низький	Підприємство ресторанного господарства не відповідає вимогам ринку, має низьку ефективність господарської діяльності, не має можливості розвиватися, перебуває в зоні істотного господарського ризику.



Таким чином, реалізація запропонованого методичного підходу дає змогу визначити як загальний рівень реалізації конкурентного потенціалу, так і рівень реалізації кожної її локальної складової, що створює інформаційне підґрунтя для формування дієвої конкурентної стратегії підприємства ресторанного господарства.

**Висновки.** Отримані результати поглиблюють і розвивають сучасні підходи до оцінювання конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства. Запропонована система показників оцінки рівня конкурентного потенціалу враховує галузеву специфіку підприємств ресторанного господарства,

що дає можливість комплексно оцінити стан і визначити рівень реалізації кожної локальної складової конкурентного потенціалу (фінансового, маркетингового, техніко-технологічного, інноваційного, виробничого та організаційного). Результати дослідження можуть бути рекомендовані для визначення резервів оптимізації конкурентного потенціалу підприємств ресторанного господарства. У перспективі планується врахування отриманих оцінок рівня конкурентного потенціалу під час обґрунтування оптимального типу конкурентної стратегії підприємства ресторанного господарства.

#### Список використаних джерел:

1. Аренков И.А., Салихова Я.Ю., Гаврилова М.А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития. Проблемы современной экономики. 2011. № 4 (40). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3801>.
2. Бакунов О.О., Смирнов Є.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 208 с.
3. Кирчата І.М., Поясник Г.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія. Харків: вид-во ХНАДУ, 2009. 160 с.
4. Гросул В.А., Афанасьєва М.В., Янчев А.В. Управління конкурентним потенціалом підприємств роздрібною торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2016. 244 с.
5. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / пер. с англ. Р.Г. Вачнадзе. Москва: Радио и связь, 1993. 314 с.
6. Саати Т, Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем / пер. с англ. Москва: Радио и связь, 1991. 224 с.
7. Самоукин А.И. Потенциал нематериального производства. Москва: Знание, 1991. 64 с.
8. Соломон М.Р. Поведение потребителя. Искусство и наука побеждать на рынке. Санкт-Петербург: ДиаСофтЮП, 2003. 784 с.

УДК 005.21;339.564;338.431

**Клименко Л.В.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,

*Уманський національний університет садівництва*

**Альошкіна Л.П.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,

*Уманський національний університет садівництва*

**Пітель Н.Я.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,

*Уманський національний університет садівництва*

## СТРАТЕГІЯ МІНІМІЗАЦІЇ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧОГО ВПЛИВУ ЕКСПОРТНИХ ЗАГРОЗ НА ГОСПОДАРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ

Клименко Л.В., Альошкіна Л.П., Пітель Н.Я. Стратегія мінімізації дестабілізуючого впливу експортних загроз на господарську діяльність вітчизняних аграрних формувань. У статті розглянуто наукові підходи до трактування поняття «загроза», запропоновано авторське бачення цієї проблематики. Ідентифіковано важливість глобальних загроз, запропоновано систематизацію сучасних експортних загроз. Проаналізовано сучасні тенденції функціонування вітчизняних виробників видів аграрної продукції, орієнтованих на експорт, під впливом посилення зовнішньоекономічних чинників, асиметрії зовнішньоекономічних зв'язків та внутрішніх закономірностей економічного зростання. Визначено компоненти регуляторної системи України у протидії глобальним дисбалансам. Розроблено стратегію мінімізації впливу експортних загроз на діяльність вітчизняних аграрних формувань, яка передбачає регулювання економіки відповідно до вимог міжнародного економічного середовища.

**Ключові слова:** експортні загрози, зовнішньоторговельний обіг, управління експортом, аграрні формування, стратегія, міжнародна економіка, регуляторна система України.