

ності. URL: http://www.rusnauka.com/CCN/Economics/10_kislins_ka%20v.o.doc.htm.

16. Організаційна поведінка: навч. посіб. / за заг. ред. Н.Ю. Бутенко. К.: КНЕУ, 2008. 744 с.

17. Семикіна М.В. Корпоративна культура підприємства як важіль економічного зростання та інноваційного розвитку. Соціально-економічні аспекти промислової політики. Актуальні проблеми управління людськими ресурсами і маркетинга в контексті стратегії розвитку України: сб. науч. тр.: в 3-х т. Донецьк: Ін-т економіки пром-ти НАН України, 2007. Т. 2. С. 120–128.

18. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

19. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

20. Kristina Kersiene, Asta Savaneviciene. The Formation and Management of Organizational Competence Based on Cross-Cultural Perspective / Inziner-

ine Ekonomika-Engineering Economics(5). 2009. URL: <https://bit.ly/2uzgp4v>.

21. Mitichkina O.A. Specificity of organizational culture of university students and analysis of approaches to its forming. Теоретичні і прикладні проблеми психології. 2013. № 3(32). URL: <https://bit.ly/2LwPeOh>.

22. Mustafa Hotamışlı, Ahmet Baytok. The role and impact of leader on the formation of organizational culture in service enterprises: a case of hotel. URL: http://epoka.edu.al/new/icme/Role_Leader_Org_Culture_MH_AB.pdf.

23. Milena Kirilova Filipova. Interaction between management style and corporate culture in tourism. Book of Proceedings. Tourism and Management Studies International Conference, Algarve 2012, vol. 2. URL: <https://bit.ly/2zUJ4n>.

24. Natalia Khromyak, Volodymyr Chybaj. Corporate culture as an important instrument of financial stability. URL: <https://bit.ly/2L9thJa>.

25. Narine Melikyan. Corporate culture as the basis of economic democracy. URL: <https://bit.ly/2NtVJSv>.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК МЕХАНІЗМ ЇХ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ PROVIDING COMPETITIVENESS OF DAIRY INDUSTRY ENTERPRISES AS THE MECHANISM OF THEIR EFFECTIVE DEVELOPMENT

У статті названо основні проблеми підприємств молочної промисловості, які заважають розвиватися і впливають на конкурентоспроможність. Розглянуто вплив основних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентоздатність молочної продукції. Наведено рейтинг виробників молочної продукції на ринку України. Сформульовано основні умови забезпечення конкурентоспроможності та основні напрями розвитку, які дадуть змогу сформувати конкурентні переваги. Визначено складники механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентний потенціал, внутрішній попит, механізм забезпечення конкурентоспроможності, асортимент продукції.

В статье названы основные проблемы предприятий молочной промышленности, которые мешают развиваться и влияют на конкурентоспособность. Рассмотрено влияние основных факторов внешней и внутренней среды на конкурентоспособность молочной продукции. Приведен рейтинг производителей молочной продукции на рынке Украины. Сформулированы основные усло-

вия обеспечения конкурентоспособности и основные направления развития, которые позволят сформировать конкурентные преимущества. Определены составляющие механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий молочной промышленности.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентные преимущества, конкурентный потенциал, внутренний спрос, механизм обеспечения конкурентоспособности, ассортимент продукции.

The main problems of dairy enterprises are mentioned in the article, which hinder development and affect competitiveness. The influence of the main factors of the external and internal environment on the competitiveness of dairy products is considered. The rating of producers of dairy products in the market of Ukraine is given. The main conditions for ensuring competitiveness and the main directions of development are formulated, which will allow to form competitive advantages. The components of the mechanism for ensuring the competitiveness of dairy enterprises are determined.

Key words: competitiveness, competitive advantages, competitive potential, domestic demand, mechanism for ensuring competitiveness, product range.

УДК 636.5: 658.8

Кондратюк О.І.

к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київський національний торговельно-економічний університет

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність є ключовою категорією у сучасній глобальній економіці, умовою здійснення інтеграції країни у світове господарство. Для того щоб бути успішним учасником цих процесів, необхідно адаптуватися

до вимог конкурентного ринку, для цього підприємства повинні використовувати набір інструментів, які дадуть їм змогу досягти конкурентоспроможної позиції. Глобальні зміни, що відбуваються у світовій економіці, роблять серйозний вплив як

на діяльність ринкових суб'єктів, так і на ефективність методів, що вони використовують для поліпшення своїх позицій на ринку, тому гарантією прогресивного розвитку кожної галузі національної економіки є високий рівень конкуренції.

Питання підвищення конкурентоспроможності актуальні й для підприємств молочної промисловості України, яка має стратегічне значення, оскільки молоко і молочні продукти затребувані всіма верствами населення.

Світове виробництво молока постійно зростає, додаючи щороку в середньому 2%. Так, тільки в Європі за останні десять років кількість запусків нових молочних продуктів подвоїлася з п'яти до десяти тисяч на рік, про що заявила Агнешка Гетлер-Кіцман, керівник напряму стратегії і аналітики молочної групи Danone по Центральній і Північній Європі [1]. Основними виробниками молока є ЄС, Індія і США, які втріох виробляють половину молока в світі. Україна знаходиться у другій десятці найбільших країн-виробників з обсягом 10,6 млн. т і має частку 1,3% у світовому виробництві [2].

Як бачимо, світовий ринок молочних продуктів щорічно збільшується, а отже, й рівень міжнародної конкуренції посилюється. Конкурентне середовище, в якому діє молочна промисловість, є недостатньо дослідженим, а враховуючи, що Україна знаходиться на шляху входження до ЄС, питання конкурентоспроможності молочного сектору набуває особливого значення. З огляду на негативні тенденції розвитку, які спостерігаються у вітчизняному молоковиробництві, необхідні кардинальні зміни в галузі, інакше наша країна може потрапити в продовольчу залежність від країн із високим рівнем конкурентоспроможності молочної галузі. Якщо вчасно не вжити заходів, вітчизняна молокопереробна промисловість може опинитися на узбіччі конкурентоспроможності.

Необхідно також враховувати, що традиційні джерела конкурентних переваг поступово відходять у минуле, і сьогодні в умовах насиченого, високотехнологічного й активного ринку вже не вдається отримати конкурентні переваги, розраховуючи тільки на «класичні» джерела (доступ до дешевих ресурсів, вигідне географічне положення, зниження собівартості продукції та ін). Важливим складником у конкурентній боротьбі стає використання інновацій. Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства являє собою комплекс робіт, спрямованих на розвиток його потенціалу і формування конкурентних переваг на основі розроблення відповідної стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблеми формування й підвищення конкурентоспроможності підприємств є актуальним завданням і представляє теоретичний та практичний інтерес. Усебічно і системно розкрива-

ють питання конкурентоспроможності підприємств такі вчені, як М. Малік і О. Нужна [3], В.Ю. Ільїн та О.В. Ільїна [4], В.Я. Месель-Веселяк [5], Т.Л. Зубко [6] та ін. Тенденціям розвитку молочної промисловості, ринку молока та молочної продукції приділили увагу такі вчені, як Н.С. Белінська [7], Г.С. Федосєєва [8] та ін.

Поняття конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості є складним та трактується неоднозначно, вимагає поглибленого дослідження, а багатогранність ринкового середовища і динамічність його розвитку, посилення конкурентної боротьби визначають потребу більш детального розгляду питань, пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності підприємств, яка повинна відповідати сучасним умовам господарювання.

Постановка завдання. Враховуючи те, що формування ринку молочної продукції відбувається в умовах серйозних проблем, виникає необхідність пошуку нових механізмів розвитку підприємств молокопереробної галузі, що функціонують у ситуації жорсткої конкурентної боротьби, тому метою статті є вивчення механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства, дослідження чинників, що забезпечують формування ефективної конкурентоздатності підприємств у сучасних умовах розвитку економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Гарантією прогресивного розвитку світової економіки, галузі, підприємства є високий рівень конкуренції. Однак існує й зворотний бік конкуренції, особливо гостро він проявляється на міжнародному рівні: коли національне виробництво будь-якої країни має більш низьку ефективність, то виникає загроза його існуванню. Підприємства молочної промисловості належать до підприємств із таким ризиком, а враховуючи, що світовий ринок молочних продуктів щорічно збільшується, рівень міжнародної конкуренції посилюється. Ускладняється ситуація на ринку ще й тому, що, по-перше, в останні роки в Україні зменшується внутрішній попит на молочну продукцію (зокрема, на сири); по-друге, після введення Росією у 2014 р. жорстких обмежень на поставку молочних продуктів з України переробникам (багато з яких були орієнтовані саме на російський ринок) довелося шукати нові ринки збуту або обхідні шляхи поставок [9].

На загострення конкурентної боротьби за місце на ринку збуту продукції вказують багато дослідників [3; 6; 10–12], і це змушує підприємства постійно шукати нові можливості й резерви, вдосконалювати технологію для виробництва якісних товарів в умовах змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Отже, конкуренція є ключовим елементом системи ринкових відносин, а розвиток конкурентних відносин призводить до більш раціонального формування господарських процесів, прагматич-

них дій господарюючих суб'єктів, раціонального використання потенціалу та ресурсів суспільства.

Вирішення проблеми конкурентоспроможності – досить складне завдання, що вимагає узгодженої, цілеспрямованої роботи на всіх рівнях. Формування конкурентоспроможності підприємства потребує визначення умов для задоволення потреб споживачів, кількості й якості необхідних ресурсів, більш вигідних умов виробництва і розподілу товарів, тобто запуску чинників конкурентоспроможності, які призводять до підвищення прибутковості підприємства. Таким чином, конкурентоспроможність є результатом використання багатьох чинників дії конкуренції на різних рівнях і сегментах ринку.

Конкурентоспроможність підприємств можна розглядати з погляду таких основних елементів:

1. конкурентоспроможного потенціалу, який характеризується матеріальними і нематеріальними ресурсами підприємства, необхідними для того, щоб ефективно конкурувати на ринку;

2. конкурентних переваг, що характеризують ефект від експлуатації конкурентного потенціалу підприємства (з урахуванням умов навколишнього середовища), що дає змогу ефективно генерувати привабливу ринкову пропозицію й ефективні інструменти конкуренції;

3. конкурентних інструментів, які можуть бути визначені як засоби, створені підприємством для отримання більш вигідних позицій на ринку;

4. конкурентоспроможної позиції, що характеризує досягнутий підприємством результат конкуренції в даному сегменті.

Про пріоритетність розвитку підприємств молокопродуктового підкомплексу в національній економіці України говорять Н. Белінська, Г. Федосєєва, Н. Припуга [7; 8; 11], при цьому вказують на значний конкурентний потенціал підприємств у вирішенні світової продовольчої проблеми. Про посилення конкурентного потенціалу вітчизняних підприємств молокопродуктового комплексу свідчить і поступове та стійке поліпшення якості молока, що надходить на переробку. Так, у 2015 р. частка сировини ґатунку «екстра», зданого на переробку, становила 10,3%, а за підсумками шести місяців 2016 р. – 14% (рис. 1) [13], що говорить про вдосконалення технологій утримання й

доїння корів, упровадження ефективних практик виробництва молока.

На позитивні тенденції розвитку молочного ринку в Україні вказують і дані про виробництво продуктів із молока, виражені в доларах США. Так, якщо в 2014–2015 рр. грошовий обсяг цього ринку скоротився на 11,3% і 25,8% відповідно, то вже в 2016 р. спад становив усього 1,1%, а за підсумками трьох кварталів 2017 р. спостерігається зростання на 17,8% порівняно з аналогічним періодом попереднього року [13]. Крім того, збільшення доходів агропідприємств у сфері виробництва молока сприяло значному уповільненню темпів скорочення поголів'я корів.

Ураховуючи той факт, що нині на переробку спрямовується менше 50% молока (у Білорусі, наприклад, виробництво молока в 2017 р. становило 7,3 млн. т за рік, переробляється близько 6 млн. т молока або навіть більше, а потенціал переробних потужностей наближається до 8 млн. т [9]), це дає можливість збільшити виробництво за наявних потужностей, не витрачаючи додаткових коштів на освоєння нових. Окрім того, якщо звернути увагу на споживання молочних продуктів, то цей показник значно нижчий, ніж у Європі, США, що також вказує на можливість нарощування виробництва продукції. Отже, можемо зазначити, що в Україні є досить значний потенціал для розвитку галузі виробництва та переробки молока.

Що стосується конкурентних переваг вітчизняних підприємств, то необхідно вказати на негативні тенденції у цій галузі: так, молочні продукти, які виробляються в Україні, все ще далекі від європейських стандартів якості. Це стосується всіх видів «молочки» починаючи від найбільш затребуваних кисломолочних продуктів і закінчуючи морозивом та йогуртами. Причина незадовільної якості молочної продукції полягає у тому, що більшість підприємств так і не перейшла до високотехнологічного виробництва.

Але, незважаючи на негативні моменти, пов'язані з невідповідністю європейським стандартам якості, все ж таки молочні продукти на полицях українських магазинів представлені досить широким асортиментом продукції вітчизняного виробництва. Крім того, виробники намагаються привернути увагу покупців до своїх торгових марок, виводячи на ринок продукцію з новими смаками та споживчими властивостями.

Однією з ключових конкурентних переваг продукції вітчизняних молокопереробних підприємств може стати ціна. Згідно зі статистичними даними, протягом багатьох років відбувається постійне зростання ціни на молочну готову продукцію. Так, у вересні 2017 р. середня закупівельна ціна на молоко у вітчизняних фермерів зросла на 47,1% порівняно з аналогічним періодом 2016 р. – з 4,73 до 6,95 грн. за кілограм [13].

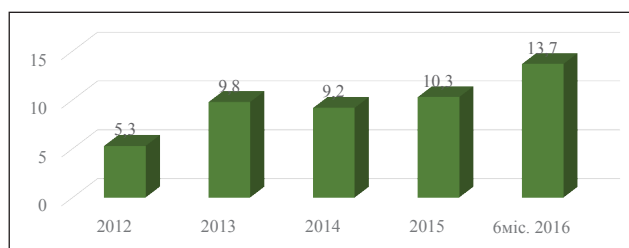


Рис. 1. Частка надходження на переробку молока сорту «екстра» [13]

Створюючи конкурентні переваги, необхідно звертати увагу на вподобання споживачів. Сьогодні спостерігаємо зростання попиту на здорове харчування, тому зростає попит на молочні продукти. Аналіз ринку молочних продуктів показав, що споживачі вважають більш якісною продукцією з міткою «для дітей», тому дорослі її беруть і для себе. Така молочна продукція часто буває з вітамінізованими добавками [14]. Сьогоднішній темп життя задає й нові вимоги до продукту. Просто надання споживачу продукції не призведе до бажаного результату, важливими стають питання упаковки, реклами, зручності. Зростає свідомість споживачів, вони знову надають перевагу тарі у скляній упаковці. Крім того, натуральність продукції повинна бути підкреслена відповідними кольорами на упаковці, які є більш природними, оскільки яскраві кольори втомлюють споживачів.

За рахунок упровадження інноваційних технологій виробництва молокопереробне підприємство може отримати ще одну зі значних характеристик, що забезпечують перевагу над прямими конкурентами, адже сьогодні технологічна конкурентоспроможність, як і якість, є одним із ключових чинників успіху. У цілому перспектива молочної промисловості залишається надзвичайно привабливою, особливо для підприємств, які здатні задовольнити як попит на ринках, так і потребу в нових продуктах серед споживачів.

Для формування конкурентоспроможності підприємствам необхідно використовувати й відповідні інструменти. Саме через механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства можливо оцінити його стан, тому необхідно вивчати ринок та вимоги споживачів, за якими буде визначатися, яка продукція, у якому асортименті та якої якості буде вироблятися; проводити оцінку продукції відповідно до встановлених нормативних параметрів та стандартів; упроваджувати заходи щодо поліпшення органолептичних властивостей молока; використовувати маркетингові заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємств, що дасть змогу розробити необхідні рекомендації щодо її поліпшення.

Ринок молочних продуктів має унікальний характер та сприяє розвитку різних методів та форм конкурентної боротьби між підприємствами. Конкурентоспроможність досягається за рахунок таких чинників, як: якість продукції; використання натуральної сировини; широкий асортимент продукції; використання якісної та зручної упаковки. В умовах жорсткої конкуренції та швидких змін у зовнішньому середовищі підприємства повинні концентрувати увагу не тільки на внутрішньому середовищі, а й розробляти стратегічні напрями виживання, які б дали змогу вчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Враховуючи особливості ринку молока та молочної продукції,

дослідники та науковці [3; 5; 7; 8; 10; 13; 15; 16] виділяють такі умови підвищення конкурентоспроможності підприємств:

1. Стабільність сировинної бази.
2. Модернізація, технічне переозброєння та автоматизація процесу виробництва та переробки молока.
3. Використання інноваційних підходів та модифікація товару.
4. Збільшення виробництва органічної продукції, продукції з високою доданою вартістю, що мають підвищений попит у зарубіжних країнах.
5. Гармонізація національних стандартів безпеки продукції, санітарного, ветеринарного та фітосанітарного контролю з міжнародними стандартами.
6. Створення умов для зростання інвестицій у логістичну та транспортну інфраструктуру.
7. Можливість розміщення виробництва молочної продукції в місцях їх найбільшого споживання.
8. Застосування диференційованого виду маркетингу.

Сьогодні в Україні функціонує більше 200 молокопереробних підприємств, що говорить про те, що ринок молочної продукції є дуже конкурентним. 10 найбільших холдингів охоплюють 60% ринку (табл. 1), іншу його частину займають дрібні та середні виробники. На думку аналітиків [9; 13; 14], ефективно на ринку праці діють не більше 100 підприємств. Застарілі технології не дають змоги вітчизняним підприємствам бути прибутковими.

За останні три роки кардинальних змін на ринку не відбувається, до трійки лідерів належать корпорація Roshen, «Терра Фуд» і «Молочний альянс». За ці роки майже всі виробники поліпшили своє становище ринку, погіршення спостерігаємо у «Терра Фуд», яка втратила 2 в. п. у частці на ринку, «Данон Україна», яка втратила 1,5 в. п., «Комбінат Придніпровський «Злагода» втратив 0,4 в. п. Також необхідно відзначити, що значно скоротився й розрив у показниках між лідерами.

Треба вказати й на нерівномірність виробництва молока по областях України. Так, у 2017 р. шість областей поставили переробникам 56% усього обсягу молока. У трійку лідерів за поставками молока входять Вінницька, Полтавська та Київська області. Але якщо у Вінницькій області спостерігається зростання поставок молока на 13%, то в Полтавській змін майже не відбулося, а в Київській області поставки знизилися на 14%. Зростання поставок молока спостерігається також у Львівській області – на 49%, Волинській – на 89%, а в Запорізькій, Одеській та Херсонській областях, навпаки, спостерігається значне зниження поставок молока на переробку [9].

На обсяги виробництва молока може вплинути введення в дію нових стандартів під європейські

Рейтинг виробників молочної продукції на ринку України

№	Виробники молочної продукції в Україні	Частка на ринку в 2015 р., %	Частка на ринку в 2016 р., %	Частка на ринку в 2017 р., %
1	Roshen (Винницький молочний завод)	7,9	8,6	9,6
2	Терра Фуд	11,2	10,2	9,2
3	Молочний альянс	6,7	7,1	7,7
4	Люстдорф	4,9	5,1	5,2
5	Данон Україна	6,4	6,1	4,9
6	Група компаній Альянс (Андрушевський маслосирзавод)	3,4	-	4,5
7	Вімм-Білл-Данн Україна (PepsiCo)	4,0	3,9	4,4
8	Лакталіс Україна	2,8	3,5	3,7
9	Злагода	3,1	2,8	2,7
10	Тернопольський молокозавод («Молокія»)	2,4	-	2,6

Джерело: складено автором за даними [9; 17]

вимоги, що призведе до зменшення сировинної бази вітчизняної молочної промисловості та буде сприяти зростанню цін на молоко та молочну продукцію. Але може позитивно вплинути на експортні можливості галузі. Вже зараз спостерігаємо позитивну тенденцію до зростання експорту молочної продукції. Крім того, вітчизняні виробники продовжують освоювати нові ринки збуту, серед них – Китай, В'єтнам, Бангладеш, ОАЄ.

Отже, стан молочного ринку в Україні буде визначатися темпами відновлення вітчизняної економіки та підвищенням купівельної спроможності населення, адаптації до більш жорстких стандартів якості молока, від уміння українських товаровиробників адаптуватися до змін зовнішнього середовища, орієнтуватися у зовнішньоекономічній діяльності, розширення та пошуку нових каналів збуту продукції.

Висновки з проведеного дослідження. Ринок молочної продукції України є досить конкурентним, і для того щоб утримати свою позицію на ньому та успішно функціонувати, підприємства мають володіти конкурентними перевагами, такими як відповідна сировинна база, широкий асортимент продукції, адаптований під потреби споживача, виробництво інноваційних продуктів, використання сучасних технологій тощо. Виходячи з зазначеного, втриматися на ринку зможуть тільки високоефективні підприємства з жорстким контролем якості продукції, тому в сучасних ринкових умовах перед підприємствами постає питання необхідності розвитку та забезпечення подальшого зростання рівня конкурентоспроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кількість запусків нових молочних продуктів в Європі подвоїлася за останні 10 років / MilrUA.info. 2018. URL: <http://milkua.info/uk/post/kilkist-zapuskiv-novih-molocnih-produktiv-v-evropi-podvoilasa-za-ostanni-10-rokiv>

2. Мировой рынок молока и место Украины на нем / MilrUA.info. 2016. URL: <http://milkua.info/ru/post/mirovoj-rynok-moloka-i-mesto-ukrainy-na-nem>

3. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.

4. Ільїн В.Ю., Ільїна О.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств на інвестиційно-інноваційних засадах в умовах глобалізації: монографія. К.: ІАЕ, 2016. 497 с.

5. Месель-Веселяк В.Я. Напрями забезпечення конкурентоспроможності аграрного виробництва. Економіка АПК. 2009. № 10. С. 7–14

6. Зубко Т.Л., Калюжний В.Я. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. № 3(13). С. 127–133.

7. Белінська Н.С., Лесько О.Й. Економічна ефективність діяльності молокопереробних підприємств в період ринкових трансформацій в Україні (1991–2007 роки): монографія. Вінниця: ВНТУ, 2012. 280 с.

8. Федосєєва Г.С. Україна на світовому ринку молочної продукції: проблемні питання та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 110–112.

9. ТОП-10 производителей молочной и молоко-содержащей продукции 2017 / LATIFUNDIST.COM. Главный сайт об агробизнесе. 2018. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-proizvoditelej-molochnoj-i-molokosoderzhashchej-produktsii-2017>

10. Ільїн В.Ю. Зовнішні та внутрішні фактори конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах глобалізації. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2012. № 10. С. 84–90

11. Припутя Н.В. Антимонопольно-конкурентна політика на ринку молока та молокопродуктів в Україні: дис. ... канд. ек. наук: 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Київ, 2017. 234 с.

12. Брякина А.В. Конкурентоспособность предприятия в условиях глобальной экономики. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-predpriyatiya-v-usloviyah-globalnoy-ekonomiki>

13. Лавренюк А. 2016: Вызовы и победы молочной отрасли Украины Ассоциации производителей

молока. URL: <https://latifundist.com/blog/read/1677-2016-vuzovy-i-pobedy-molochnoj-otrasli-ukrainy>

14. Сергиенко А. Анализ рынка молочной продукции Украины. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-molochnogo-rynka.html>

15. Румянцев Р.Е. Анализ рынка молочных продуктов в Украине. Европейські перспективи. 2015. Вип. 5. С. 26–31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2015_5_6

16. Мізгерова А.В. Основні фактори, що впливають на ефективність галузі молочного скотарства Черкаської області. Бізнес Інформ. 2015. № 4. С. 162–168. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_4_28

17. Топ-20 переработчиков молока. URL: <http://latifundist.com/rating/top-20-pererabotchikovmolochnoj-produktsii>

ФОРМУВАННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

FORMATION OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO RISK MANAGEMENT IN LOGISTICS SYSTEMS OF TRADE ENTERPRISES

Проведено системний аналіз методів управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Надано загальні рекомендації з вибору методу управління логістичними ризиками залежно від чинників логістичного ризику. Обґрунтовано основні типи ризиків у логістичних системах торговельних підприємств та визначено їх зміст. Надано класифікацію ризиків у логістичній системі торговельного підприємства. Запропоновано алгоритм управління ризиками та прийняття раціональних управлінських рішень у логістичній системі торговельного підприємства.

Ключові слова: ризик, логістична система, торговельні підприємства, система управління ризиками, кваліфікація ризиків у логістичній системі, алгоритм управління ризиками.

Проведен системный анализ методов управления рисками в логистических системах торговых предприятий. Даны общие рекомендации по выбору метода управления логистическими рисками в зависимости от факторов логистического риска. Обоснованы основные типы рисков в логистических системах торговых предприятий и

определено их содержание. Предоставлена классификация рисков в логистической системе торгового предприятия. Предложен алгоритм управления рисками и принятия рациональных управленческих решений в логистической системе торгового предприятия.

Ключевые слова: риск, логистическая система, торговые предприятия, система управления рисками, квалификация рисков в логистической системе, алгоритм.

System analysis of risk management methods in logistic systems of trade enterprises was conducted. General recommendations on choosing the method of managing logistic risks depending on the factors of logistic risk are given. The basic types of risks in logistic systems of trade enterprises are substantiated and their content is determined. The classification of risks in the logistic system of a trading enterprise is given. The algorithm of risk management and acceptance of rational administrative decisions in the logistic system of a trading enterprise is offered.

Key words: risk, logistics system, trading enterprises, risk management system, risk qualification in the logistic system, risk management algorithm.

УДК 338.58:65.014

Кучмєєв О.О.

к.п.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Постановка проблеми. Якість і результат управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств значною мірою залежать від відповідності вибраних методів управління виявленим у ході аналізу та оцінки чинників ризику. Незважаючи на те що питання розроблення методів управління ризиками є досить популярним у науковій літературі та існує загально визнана їх типологія за характером впливу, вибір методів управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств залишається актуальним науково-практичним завданням.

Саме відсутність прозорого інформаційно-методичного забезпечення, як показали результати вивчення практики управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств, значною мірою гальмує процеси поширення

ідей і концепцій такого управління. Таким чином, питання формування методичних підходів до управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств є достатньо актуальним в ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні теоретичні та практичні аспекти проблеми управління ризиками у логістичній діяльності підприємства досліджують такі вітчизняні та зарубіжні автори, як Р.М. Качалов та Б.Г. Клейнер [4; 9], які основними типами методів управління ризиками вважають методи ухилення від ризику, його локалізації, дисипації, компенсації. Близької позиції дотримується Г.С. Токаренко [10], який у розвиток розглянутого підходу пропонує розглядати як один із типів методів управління ризиками його трансфер. За змістом трансфер ризику перед-