

УДК 339.138

### ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ПОСЛУГ

Потапюк І.П., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Україна).

#### Потапюк І.П. Формування організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг

У статті здійснений аналіз суті організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг, що забезпечить задоволення потреб споживачів послуг, ефективне функціонування підприємств сфери послуг, дасть змогу отримати максимально позитивний результат їхньої діяльності. Виокремлені основні підходи до визначення поняття «організаційно-економічний механізм». Акцентується увага на структурі організаційно-економічного механізму процесу стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг. Зокрема, проаналізовані основні компоненти інформаційної системи стратегічного маркетингу. Окреслені часткові функції на підприємствах сфери послуг, які характерні для процесу стратегічного маркетингового управління. Визначені інструменти та основні важелі, за допомогою яких на підприємствах сфери послуг здійснюють регулюючий вплив на стратегічне маркетингове управління.

**Ключові слова:** сфера послуг, стратегічне маркетингове управління, організаційно-економічний механізм, інструменти, важелі, функції.

#### Потапюк И.П. Формирование организационно-экономического механизма стратегического маркетингового управления предприятиями сферы услуг

В статье осуществлен анализ сущности организационно-экономического механизма стратегического маркетингового управления предприятиями сферы услуг, что обеспечит удовлетворение потребностей потребителей услуг, эффективное функционирование предприятий сферы услуг, позволит получить максимально положительный результат их деятельности. Выделены основные подходы к определению понятия «организационно-экономический механизм». Акцентируется внимание на структуре организационно-экономического механизма процесса стратегического маркетингового управления предприятиями сферы услуг. В частности, проанализированы основные компоненты информационной системы стратегического маркетинга. Указанные частичные функции на предприятиях сферы услуг, которые характерны для процесса стратегического маркетингового управления. Определены инструменты и основные рычаги, с помощью которых на предприятиях сферы услуг осуществляют регулирующее влияние на стратегическое маркетинговое управление.

**Ключевые слова:** сфера услуг, стратегическое маркетинговое управление, организационно-экономический механизм, инструменты, рычаги, функции.

#### Potapiuk I. Formation of organizational and economic mechanism of strategic marketing management of service industries

The article analyzes the essence of organizational and economic mechanism of strategic marketing management of service companies that provide services to meet the needs of consumers, the effective functioning of service industries will help get the most positive result of their activities.

It was examined the main approaches to the definition of "organizational and economic mechanism." Attention is focused on the structure of organizational and economic mechanism of strategic marketing management of service industries. In particular, the main components of the information system strategic marketing were analyzed. There were designated the partial function in service industries that are characteristic of strategic marketing management. Basic tools and instruments by which to service industries engaged in regulating influence on strategic marketing management were defined.

**Keywords:** service sector, strategic marketing management, organizational and economic mechanism, tools, instruments, functions.

У сучасних умовах підвищення конкуренції ціль системи управління маркетингом полягає в ефективності реалізації на підприємствах сфери послуг принципів маркетингу. В основі такої цілі має бути забезпечення ефективності функціонування сфери послуг, що можна досягнути шляхом задоволення певних потреб споживачів, підвищення ролі ситуаційного управління. У кінцевому результаті це дозволить приймати стратегічні рішення в міру виникнення маркетингових проблем та орієнтації на соціально-етичний маркетинг.

Вагомий внесок у розвиток проблеми становлення теорії і практики маркетингу послуг зробили вчені В. Апопій, М. Бітнер, К. Гренрос, О. Іщенко, Ф. Котлер, Л. Ткаченко, В. Маркова та ін. Проблемам стратегічного управління діяльності підприємств присвячені праці вчених І. Ансоффа, В. Герасимчука, М. Портера, Б. Мізюка, Г. Мінцберга, А. Стрікленда, З. Шершньової та ін. Проблему стратегічного маркетингового управління досліджували Д. Аакер, Г. Армстронг, Г. Багієв, С. Гаркавенко, Н. Куденко, Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, А. Панчук, В. Сліпенький та ін.

Однак аналіз сучасних наукових джерел показує, що недостатньо розробленими залишаються особливості управління діяльністю на основі стратегічного маркетингового підходу, не існує єдиної думки щодо визначення механізму стратегічного маркетингового управління діяльністю підприємств сфери послуг на ринку.

Метою статті є розкриття суті організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління (СМУ) підприємствами сфери послуг, що при використанні менеджментом підприємств сфери послуг сприятиме задоволенню потреб споживачів послуг, ефективному функціонуванню підприємств сфери послуг, а також дасть змогу отримати максимально позитивний результат діяльності підприємств сфери послуг.

На сучасному етапі розвитку економіки, коли ринкові відносини, інфраструктура і механізми знаходяться на стадії формування, повноцінне використання прийнятих на Заході методів і моделей передбачає низку труднощів як загальнометодологічного, так і психологічного характеру. В означеному ракурсі методичний апарат стратегічного маркетингу, що успішно застосовується на практиці західними фірмами, повинен бути певним чином адаптований до специфічних реалій вітчизняних виробників. Для цього, на наш погляд, необхідно перш за все на вітчизняних підприємствах послуг розробити відповідний організаційно-економічний механізм процесу стратегічного маркетингового управління [1]. Звісно, що створення такого механізму дасть змогу ефективно управляти підприємствами сфери послуг на маркетингових засадах.

Сьогодні в рамках економічної науки не досягнуто спільної домовленості щодо визначення поняття, сутності та структури організаційно-економічних механізмів. Аналіз робіт різних авторів показує, що суть поняття «організаційно-економічний механізм» розглядається по-різному. З одного боку, його розуміють як систему забезпечення взаємопов'язаної діяльності функціональних підрозділів підприємства в рамках встановленої організаційної структури управління. З іншого, це економічні форми і методи організації та стимулювання виробництва, на основі яких здійснюється діяльність підприємств і дії на їхній розвиток. Враховуючи результати проведених досліджень, під поняттям «організаційно-економічний механізм на підприємствах» розуміють сукупність

організаційних форм та економічних важелів, взаємодія яких дозволить забезпечити здійснення процесу, спрямованого на успішне вирішення маркетингових завдань підприємства через роботу з персоналом шляхом побудови відносин з останнім на тій же основі, що і зі споживачем [2].

Оскільки механізм є складним динамічним процесом або комплексом систематично повторюваних процесів, порядок його роботи витікає з функціонування усього комплексу, тому що він існує у цілісному об'єкті як відчутних тіл живого й неживого світу, так і будь-яких якісних характеристиках, що створюють єдине ціле [3]. Організаційно-економічний механізм розглядається і як «система формування цілей та стимулів, які дозволяють перетворювати у процесі трудової діяльності динаміку матеріальних та духовних потреб суспільства на динаміку засобів виробництва та кінцевих результатів виробництва, які спрямовані на цілісне та ефективне задоволення цих потреб» [4].

Кушнірук В.С. вважає, що «серцевиною господарської діяльності є організаційно-економічний механізм, який складає систему організаційних та економічних форм і методів ведення господарства, що спонукає до підвищення ефективності функціонування виробничих систем та спрямований на свідоме використання економічних законів і досягнення поставлених стратегічних цілей суб'єктами підприємницької діяльності» [5].

Транченко Л. В. стверджує, що «під організаційно-економічним механізмом управління... слід розуміти систему організації й управління, що включає певну сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, економічних та мотиваційних методів, які мають специфічні особливості у конкретних умовах суспільного виробництва. Враховуючи ці особливості, суб'єкт управління, спираючись на економічні закони та застосовуючи економічні методи управління, узгоджує особисті інтереси з інтересами об'єкта управління (підприємства, цеху, бригади, окремого робітника)» [6].

Срьоменко-Григоренко О.А. виходить з того, що «організаційно-економічний механізм управління господарською діяльністю підприємства є сукупність підсистем соціально-економічних і організаційно-економічних відносин, що складаються із блоків і відповідних їхньому змісту елементів, особливості наповнення яких відповідають рівню розвитку суспільно-економічних устроїв» [7].

Кученко А.В. вважає, що «організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства є оптимальною сукупністю форм, структур, методів, засобів і функцій управління, яка формує через економічні важелі його відносини з зовнішнім середовищем із метою забезпечення цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам» [8].

З огляду на зазначене вище ми вважаємо, що організаційно-економічний механізм процесу стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг має включати в себе такі структурні компоненти (рис. 1) [9]:

1. Системне забезпечення реалізації стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг (нормативно-правове, інформаційне, організаційне, методичне, ресурсне). Надзвичайно важливим на цьому етапі є забезпечення якісно нового змісту державного управління сфери послуг.

Залишаючись ключовим елементом системи управління, системне забезпечення реалізації СМУ підприємствами сфери послуг має забезпечувати розв'язання певних принципових питань. До них ми відносимо переважно визначення стратегічних напрямів розвитку сфери послуг в країні; формування та реалізацію відповідних державних програм; створення сприятливих умов для функціонування підприємств сфери послуг усіх форм власності. Слід визнати, що саме правове забезпечення стратегічного маркетингового управління, так як в його основі лежать законодавчі та нормативні акти з питань розробки, функціонування і розвитку системи, є надзвичайно важливим.

А отже, ми вважаємо, що правове забезпечення стратегічного маркетингового управління має включати певні напрями. А саме:

- правові аспекти функціонування економіки країни, що передбачають значний розвиток підприємств, які надають послуги, податкової системи, фінансової й кредиторської політики та ін.;
- закони й нормативні акти щодо систем стандартизації, метрології, сертифікації послуг, захисту прав споживачів, управління якістю товарів, безпеки й охорони праці та ін.;
- закони й нормативні акти з регулювання безпеки послуг, ресурсозбереження, соціального розвитку колективів, охорони навколишньої природного середовища підприємств сфери послуг;
- правове регулювання утворення і функціонування підприємств сфери послуг.

Безумовно, що без якісного правового забезпечення системи стратегічного маркетингу за зазначеними вище напрямками неможливо забезпечити стабільне й ефективне функціонування підприємств сфери послуг, оскільки кожне підприємство виступає підсистемою системи більш високого рівня, тобто окремо взятого регіону, країни, світового співтовариства. Усе це дає підстави стверджувати, що правове забезпечення стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг за усіма чотирма напрямками на сьогодні є надзвичайно важливою проблемою.

Слід також зазначити, що чи не найголовнішим чинником здійснення стратегічного маркетингового управління на підприємстві є якісна маркетингова інформація. Її ефективне й постійне використання дає змогу належним чином проводити стратегічний аналіз, вибрати найкращі альтернативні варіанти маркетингових стратегій (МС), що, на наш погляд, значною мірою забезпечить високі конкурентні переваги підприємств сфери послуг.

Основними структурними компонентами інформаційної системи стратегічного маркетингу є системи збору, аналізу, збереження і поширення інформації. Щодо системи збору, то її першим складником виступає маркетингове середовище підприємства сфери послуг. Так, керівники підприємств, зокрема у сфері послуг, повинні контролювати або враховувати усі об'єкти маркетингу: канали, позиції конкурентів, громадськість і вплив макросфери.

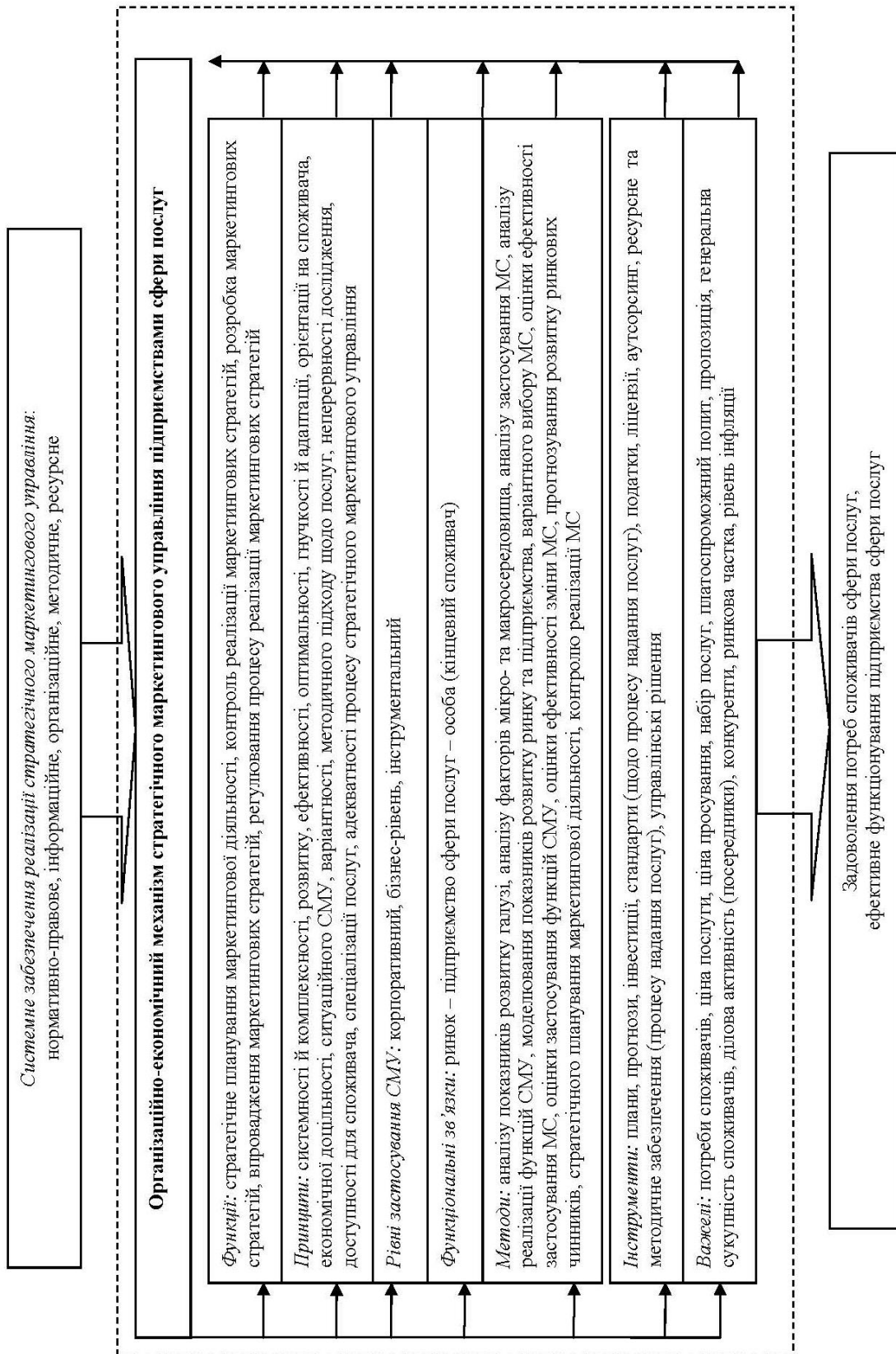
Другим компонентом інформаційної системи стратегічного маркетингу підприємства сфери послуг є власне інформаційна система стратегічного маркетингу. Вона передусім передбачає наявність таких структурних компонентів, як :

- внутрішня система даних, що включає усю інформацію, яку регулярно збирає підприємство сфери послуг. Така система містить відомості щодо ресурсів (матеріальних і фінансових), персоналу, програм і т.д.; тобто усе, що є необхідним при прийнятті управлінських рішень. Слід зазначити, що добір необхідної інформації можна удосконалити за умови, якщо здійснити спеціальне опитування керівників щодо важливих для маркетингової інформації питань. Зокрема, доречним буде виокремлення постійних у користуванні типів рішень, необхідної для їх прийняття інформації; виявлення постійно отримуваної інформації, яка щоденно накопичується; розуміння необхідності періодичного проведення досліджень;
- маркетингова система зв'язків, що надає керівництву підприємств сфери послуг відомості про поточні події;
- система досліджень маркетингу та аналітичної маркетингової системи.

Для забезпечення можливостей проведення маркетингових досліджень необхідно вирішити певні проблеми щодо створення інформаційної структури підприємства загалом чи окремих галузей сфери послуг зокрема. Серед цих проблем можемо виокремити такі основні:

- формалізація потоків вхідної інформації підприємств сфери послуг, що необхідна для обробки інформації за допомогою формальних методів. Проблематичність формалізації полягає як у наявності значної інформації, так і у необхідності проведення відповідного навчання для персоналу, основним уповноваженням якого є збір первинної інформації;

- розробка й аналіз різних організаційних структур, що займаються маркетинговою діяльністю на всіх рівнях у сфері послуг і, зокрема служб, функціями яких є збір і обробка інформації, необхідної для виявлення оптимальної структури організації маркетингових служб на підприємствах сфери послуг;



**Рис. 1. Організаційно-економічний механізм СМУ підприємствами сфери послуг**

– визначення можливості одержання інформації про забезпечувальні системи підприємств сфери послуг за допомогою різних датчиків і пристроїв, необхідних для організації автоматичного збору інформації, що дозволяє приймати рішення в реальному масштабі часу.

Третім компонентом інформаційної системи стратегічного маркетингу є управління маркетингом, куди надходить уся отримана інформація. Таким чином менеджери отримують базу для стратегічного планування, здійснення планів і контролю. Після такого опрацювання підсумки роботи, конкретні рішення, повідомлення знову повертаються у маркетингове середовище.

Щодо організаційного забезпечення реалізації стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг, то воно здійснюється організаційною структурою, яка встановлює рівні управлінської підпорядкованості та механізм, через який переважно реалізуються певні завдання і проблеми. Одним із основних показників організаційної структури виділяємо ступінь її централізації. Варто зазначити, що централізована організаційна структура забезпечує економію на масштабах та синергетичний розвиток підприємства сфери послуг. Водночас вона може бути найбільш прийнятною за умови, якщо підприємство надає невелику кількість взаємопов'язаних послуг.

Головною метою забезпечення ресурсів стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг є їх своєчасне і цілісне забезпечення конкретними якісними видами ресурсів. До основних видів ресурсів, на наш погляд, відносять трудові, матеріальні, фінансові ресурси (власний капітал, позиковий капітал, нематеріальні активи). Склад цих ресурсів можна визначити за допомогою обсягу конкретного виду ресурсу, його структури за номенклатурою й асортиментом, якістю і термінами постачань.

2. Процес стратегічного маркетингового управління характеризується сукупністю функцій на підприємствах сфери послуг. Зокрема, такими частковими функціями, як:

- стратегічне планування і прогнозування маркетингової діяльності. Означена функція передбачає розробку стратегічних планів, які беруть участь у здійсненні стратегії, а також маркетингового комплексу і конкретних маркетингових стратегій; уточнення стратегічної місії підприємства; визначення пріоритетних цілей підприємства; аналіз і прогнозування потреб і попиту, кон'юнктури ринку; аналіз і прогнозування факторів конкурентної переваги підприємства; аналіз організаційно-технічного рівня підприємства; прогнозування конкурентоспроможності майбутніх товарів; розробку ринкової стратегії підприємства на обраних ринках;

- реалізація концепції стратегічного маркетингу, що забезпечує участь у проектуванні організаційної структури підприємства сфери послуг; забезпечення внутрішніх і зовнішніх зв'язків служби маркетингу; міжфункціональна координація усіх підрозділів підприємства;

- розробка певних маркетингових стратегій та їх безпосереднє впровадження;

- забезпечення маркетингових досліджень, що передбачає передусім інформаційне забезпечення і створення нормативної бази маркетингових досліджень; кадрове забезпечення досліджень на підприємствах сфери послуг;

- контроль реалізації маркетингових стратегій. Названа функція полягає у встановленні стандартів оцінки функціонування, які мають розроблятися одночасно зі стратегією; у створенні виміральної системи, що визначить ступінь досягнення цілей, яка є комплексною задачею, оскільки окремі дії важко оцінити; у порівнянні реального функціонування зі встановленою метою; у оцінці результатів порівняння з переглядом стандартів і відхилень та ін.

- регулювання процесу реалізації маркетингових стратегій, що необхідне для усунення усіх недоліків, відхилень, збоїв, виявлених у процесі контролю. Водночас регулюючі заходи можуть застосовуватись і на всіх попередніх етапах. Для цього вдаються до коригуючих дій, що базуються на виборі таких рішень, як усунення відхилень, перегляд стандартів і критеріїв, усунення відхилень з переглядом стандартів і відхилень та ін.

3. Для найбільш детального та ефективного використання наявних ресурсів, якісного та швидкого вирішення різноманітних завдань управління, стратегічне маркетингове управління у сфері послуг має здійснюватися за певними принципами. До них ми відносимо: принципи системності й комплексності, розвитку, ефективності, оптимальності, гнучкості й адаптації, орієнтації на споживача, економічності доцільності, ситуаційного стратегічного маркетингового управління, варіантності, методичного підходу щодо послуг, неперервності дослідження, доступності для споживача, спеціалізації послуг, адекватності процесу стратегічного маркетингового управління.

4. Стратегічне маркетингове управління підприємством сфери послуг здійснюється на трьох основних рівнях: корпоративному, функціональному та інструментальному.

Суть корпоративного рівня полягає у використанні стратегічного маркетингу при розробці місії підприємства сфери послуг та встановленні її довгострокових цілей.

Функціональний рівень передбачає здійснення за допомогою маркетингу аналізу портфеля бізнесу, виокремлення певних ринкових позицій стратегічних господарських підрозділів підприємства сфери послуг і визначення стратегічних шляхів їхнього розвитку.

Інструментальний рівень передбачає використання стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг з метою визначення основних цілей і стратегічних шляхів для їх досягнення, що стосуються цін на послуги, власне послуг, збуту, комунікацій, персоналу.

5. Щодо функціональних зв'язків, то їх сутність полягає у тому, що кінцевий споживач функціонує із підприємством сфери послуг, оскільки там він задовольняє свої потреби, а підприємство відповідно надає йому послуги. Водночас підприємство відноситься до ринку послуг, а ринок безпосередньо й опосередковано впливає на нього.

6. Методами процесу стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг виступають сукупність певних прийомів та операцій цілеспрямованого впливу на розвиток маркетингової діяльності за допомогою конкретних організаційних та економічних інструментів. На підприємствах досліджуваної сфери цими методами є:

- методи аналізу показників розвитку галузі;

- методи аналізу факторів мікро- та макросередовища підприємств сфери послуг;

- методи аналізу застосування маркетингових стратегій;

- методи аналізу реалізації функцій стратегічного маркетингового управління;

- моделювання показників розвитку ринку та підприємств сфери послуг;

- методи варіантного вибору маркетингових стратегій;

- методи оцінки ефективності застосування маркетингових стратегій;

- методи оцінки застосування функцій стратегічного маркетингового управління;

- методи оцінки ефективності зміни маркетингових стратегій;

- методи прогнозування розвитку ринкових чинників;

- методи стратегічного планування маркетингової діяльності підприємств сфери послуг;

- методи контролю реалізації маркетингових стратегій.

7. До інструментів стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг відносять:

плани (загальний план роботи підприємства сфери послуг, календарний план-прогноз попиту на послуги, план розробки послуги, план розробки процесу надання послуги, план забезпечення якості надання послуги, план вибору місяця розташування, план поточної роботи з клієнтами);

- прогнози (прогнози, які характеризують тенденції і перспективи розвитку конкретного процесу від визначеної дати у теперішньому до визначеної дати в майбутньому. Ці прогнози дають відповіді на таке питання: в якому напрямку відбувається

розвиток; прогнози, які характеризують найбільш вірогідний стан явища на певну дату в майбутньому. Прогнози цієї групи дають відповідь на питання: що є можливим; прогнози, які характеризують бажаний стан явища в майбутньому. Вони відповідають на питання: що є бажаним). Такими прогнозами на підприємствах сфери послуг можуть бути прогноз потреби суспільства у вдосконаленні; прогноз якості, темпів і масштабів зростання масовості споживання; визначення перспектив розвитку мережі підприємств сфери послуг; комплексний прогноз соціального розвитку;

– інвестиції (власні джерела – прибуток, амортизаційні відрахування, виручка від реалізації та ліквідації основних засобів, отримане страхування за основні засоби, що потерпіли внаслідок стихійного лиха; позичкові джерела – переважно банківські й бюджетні кредити; залучені кошти – кошти, отримані від продажу акцій, взяті в оренду пайові й добровільні внески громадян та юридичних осіб; бюджетні інвестиції;

– стандарти (щодо процесу надання послуг);

– податки;

– ліцензії (ліцензування у сфері послуг здійснюється відповідно до законодавства);

– аутсорсинг (на підприємствах сфери послуг застосовується переважно аутсорсинг трудових ресурсів і маркетингу);

– ресурсне та методичне забезпечення (процесу надання послуг);

– управлінські рішення.

8. Основними важелями, за допомогою яких на підприємствах сфери послуг здійснюють регулюючий вплив на стратегічне маркетингове управління виступають потреби споживачів, ціна послуги, ціна просування, набір послуг, платоспроможний попит, пропозиція, генеральна сукупність споживачів, ділова активність (посередники), конкуренти, ринкова частка.

Таким чином, представлений організаційно-економічний механізм процесу стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг, на нашу думку, детально відображає фактори і взаємозв'язки на ринку, а отже, може бути корисним для підвищення конкурентних можливостей підприємств сфери послуг, зміцнення їхніх позицій на ринках.

Розробка організаційно-економічного механізму стратегічного маркетингового управління підприємствами сфери послуг забезпечить задоволення потреб споживачів послуг, ефективне функціонування підприємства сфери послуг, а також дасть змогу отримати максимально позитивний результат діяльності підприємств сфери послуг.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Іщенко О.А. Теоретичні основи і механізм реалізації маркетингу послуг : монографія / О.А. Іщенко. – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 385 с.
2. Шостак М. А. Сутність організаційно-економічного механізму впровадження внутрішнього маркетингу на підприємствах туристсько-рекреаційної сфери / М. А. Шостак // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 10–12 листопада 2011 року, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка» / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 142-143.
3. Толковый словарь русского языка Ушакова: в 4-х т. : [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://ushakovdictionary.ru>
4. Белая И.П. Концептуальная модель организационно-экономического механизма управления гибкостью производственных систем [текст] / И.П. Белая, П.В. Егоров. // Вісник Донецького університету. Серія В : Економіка і право. – Донецьк : ДонНУ, 2004. – № 2. – С. 7-16.
5. Кушнірук В.С. Організаційно-економічний механізм ефективного ведення садівництва в аграрних підприємствах регіону : моногр. [текст] / В.С. Кушнірук, О.Ю. Єрмаков, О.В. Шебаніна.; за ред. проф. О.Ю. Єрмакова. – Миколаїв : МДАУ, 2009. – 232 с.
6. Транченко Л.В. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством [текст] / Л.В. Транченко, Л.О. Баластрик // Теоретичні та прикладні питання економіки. зб. наук. праць – Вип. 7. – К. : Київський університет, 2005. – С. 188-195.
7. Єрьоменко-Григоренко О.А. Організаційно-економічний механізм управління господарською діяльністю підприємства : дис... кандидата екон. наук : 08.06.01 [текст] / Єрьоменко-Григоренко Олеся Андріївна; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2000. – 188 с.
8. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства : моногр. [текст] / А.В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
9. Потапук І.П. Організаційний механізм стратегічного маркетингового управління підприємств сфери фізичної культури і спорту / І.П. Потапук // Научний журнал. Сборник научных трудов SWorld. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании 2012». Выпуск 4. Том 31. – Одесса : КУПРИЕНКО, 2012. – С. 36-42.

УДК 338.434

#### ТЕНДЕНЦІЇ АЛЬТЕРНАТИВНОГО ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

*Радух Н.Б.*, асистент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького (м. Львів):

##### **Радух Н.Б. Тенденції альтернативного фінансування сільського господарства.**

У статті висвітлено та досліджено аспекти альтернативного фінансування розвитку підприємств за рахунок фінансового лізингу, факторингових операцій, оформлення аграрних розписок та вексельних розрахунків. Розглянуто основні тенденції, що склалися в сучасних умовах щодо використання підприємствами інструментів альтернативного фінансування, охарактеризовано основні переваги та недоліки у можливості використання таких форм залучення фінансових ресурсів. Розглядається як варіант фінансування процедура видачі аграрних розписок, які забезпечують короткострокову потребу підприємств у додаткових фінансових ресурсах. Механізм фінансування через аграрні розписки сприятиме полегшеному доступу суб'єктів господарювання до фінансових ресурсів, особливо в період, коли підприємства проводять виробничо-господарські операції, що потребують капіталовкладень, та в період їх сезонної не активності. Як альтернатива фінансування виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств розглядаються вексельні розрахунки, які за вартістю є дешевшими від банківського кредитування та мають менш складну процедуру оформлення.

**Ключові слова:** фінансовий лізинг, факторинг, компенсація, фінансові ресурси, сільське господарство.

##### **Радух Н.Б. Тенденции альтернативного финансирования сельского хозяйства.**

В статье отражены и исследованы аспекты альтернативного финансирования развития предприятий за счет финансового лизинга, факторинговых операций, оформления аграрных расписок и вексельных расчетов. Рассмотрены основные тенденции, которые сложились в