

# УРАХУВАННЯ ЦІНОВИХ І СТРУКТУРНИХ РИЗИКІВ ПРИ ВИБОРІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

ШИЯН Д. В., СТРАПЧУК С. І.

УДК 631.1.027:338.57

## Шиян Д. В., Страпчук С. І. Урахування цінових і структурних ризиків при виборі маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства

Мета статті полягає в розробці та апробації показника комплексної оцінки рівня цінових і структурних ризиків сільськогосподарських підприємств з подальшою метою вибору маркетингової стратегії. У результаті дослідження було виявлено, що сільськогосподарські підприємства з високим значенням коефіцієнта цінових і структурних ризиків мають вищі показники ефективності господарювання порівняно з групами з нижчим значенням цього показника. Водночас у великих підприємствах (переважно агрохолдингах) на певному етапі, що відповідає встановленому критичному розміру площі або поголів'я, з'являється можливість диверсифікувати виробництво, а відповідно, і знизити коефіцієнт цінових і структурних ризиків. Подальші дослідження будуть полягати у встановленні груп сільськогосподарських підприємств на підставі відмінностей в ефективності господарювання за обраними критеріями (рентабельність реалізації продукції, прибуток на 1 га та урожайність культур / продуктивність тварин), що обумовлені не територіально-географічним положенням, а особливостями формування ринку аграрної продукції України.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, сільськогосподарське підприємство, коефіцієнт цінових і структурних ризиків.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Формул: 1. Бібл.: 8.**

**Шиян Дмитро Вікторович** – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**Страпчук Світлана Іванівна** – здобувач, кафедра виробничого менеджменту і агробізнесу, Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва (Харківська обл., Харківський район, п/в «Комуніст-1», 62483, Україна)

УДК 631.1.027:338.57

## Шиян Д. В., Страпчук С. И. Учет ценовых и структурных рисков при выборе маркетинговой стратегии сельскохозяйственного предприятия

Цель статьи состоит в разработке и апробации показателя комплексной оценки уровня ценовых и структурных рисков сельскохозяйственных предприятий с дальнейшей целью выбора маркетинговой стратегии. В результате исследования было установлено, что сельскохозяйственные предприятия с высоким значением коэффициента ценовых и структурных рисков имеют высокие показатели эффективности хозяйствования по сравнению с группами с низким значением этого показателя. В то же время в крупных предприятиях (преимущественно агрохолдингах) на определенном этапе, соответствующем установленному критическому размеру площади или поголовья, появляется возможность диверсифицировать производство, а соответственно, и снизить коэффициент ценовых и структурных рисков. Дальнейшие исследования будут заключаться в установлении групп сельскохозяйственных предприятий на основании различий в эффективности хозяйствования по выбранным критериям (рентабельность реализации продукции, прибыль на 1 га и урожайность культур / продуктивность животных), обусловленным не территориально-географическим положением, а особенностями формирования рынка аграрной продукции Украины.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, сельскохозяйственное предприятие, коэффициент ценовых и структурных рисков.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Формул: 1. Библ.: 8.**

**Шиян Дмитрий Викторович** – доктор экономических наук, профессор, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**Страпчук Светлана Ивановна** – соискатель, кафедра производственного менеджмента и агробізнесу, Харьковский национальный аграрный университет им. В. В. Докучаева (Харьковская обл., Харьковский район, п/о «Коммунист-1», 62483, Украина)

UDC 631.1.027:338.57

## Shiyan D. V., Strapchuk S. I. Price and Structure Risks Consideration when Selecting a Marketing Strategy for an Agricultural Enterprise

The goal of the article lies in development and approval of the indicator of complex assessment of the level of price and structure risks of agricultural enterprises with the further goal of selecting a marketing strategy. It was established in the result of the study that agricultural enterprises with a high price and structure risk ratio have high indicators of economic efficiency compared to the groups with a low value of this indicator. At the same time, major enterprises (mostly agro-holdings) at a certain stage, which corresponds with the set critical size of the area or livestock, have a possibility to diversify production and, consequently, reduce the price and structure risk ratio. Further studies would deal with establishing groups of agricultural enterprises on the basis of differences in economic efficiency by selected criteria (profitability of realisation of products, profit per 1 hectare and crop capacity and livestock productivity), that result not from the territorial and geographical location, but from specific features of formation of the market of agrarian products of Ukraine.

**Key words:** marketing strategy, agricultural enterprise, price and structure risk ratio.

**Pic.: 2. Tabl.: 2. Formulae: 1. Bibl.: 8.**

**Shiyan Dmytro V.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**Strapchuk Svitlana I.** – Applicant, Department of Industrial Management and Agribusiness, Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaev (Kharkivska obl., Kharkivskiy rayon, p/v «Komunist-1», 62483, Ukraine)

Діяльність у ринкових умовах спонукає сільськогосподарських виробників розробляти не лише тактичні кроки в у веденні господарства, але й формувати перспективи його майбутнього розвитку через самостійний вибір маркетингової стратегії. Вона є однією з необхідних умов ефективної роботи підприємства, її існування свідчить про наявність єдиного керівництва і включає в себе розподіл пріоритетів і ресурсів [2, с. 24].

Одним із найпоширеніших підходів щодо розуміння суті маркетингової стратегії є її позиціонування як напрямку розвитку підприємства, що передбачає врахування особливостей зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства для досягнення поставлених цілей [1, с. 29, 3, с. 11, 6]. Уточнюючи пріоритетну мету діяльності підприємства, що полягає у довгостроковому функціонуванні, Д. В. Райко [5, с. 241]

також вказує на необхідність постійного нарощування потенціалу.

Тож, маркетингова стратегія є основою загальної стратегії сільськогосподарського підприємства, а на етапі її обґрунтування та вибору закладаються основи майбутнього комерційного успіху підприємства [4, с. 72]. Вибір маркетингової стратегії – це процес прийняття управлінського рішення по забезпеченню його корпоративних і ділових цілей [7, с. 32], що має забезпечити процес адаптації підприємств до мінливого зовнішнього середовища. Ризики, що виникають у процесі прийняття управлінських рішень, спрямованих на розробку маркетингової стратегії, здатні знизити результативність її реалізації. Тому особливої актуальності набуває питання: яким чином з допомогою ресурсних можливостей підприємства знизити існуючий рівень ризиків, що виникають у зовнішньому середовищі, тобто як швидко адаптуватись без особливих витрат.

Враховуючи різні рівні коливань ціни на окремі види продукції, виникає ідея адаптації структури виробництва до існуючих ринкових умов. У процесі пошуку відповіді на поставлене запитання нами було розроблено коефіцієнт, який дозволяє пов'язати структуру товарної продукції зі ступенем варіативності цін на ринку, шляхом їх перемноження. Його назва в подальшому – коефіцієнт цінних і структурних ризиків ( $K_{цсп}$ ). При цьому в розрахунках коефіцієнта варіації беруться щомісячні дані по областях України за 2012 р. А структура товарної продукції розраховується у співвідношенні товарної продукції окремого виду до загальної суми підсумкових рядків по рослинництву та по тваринництву.

$$K_{цсп} = K_{вц} \cdot C_{тп}, \quad (1)$$

де  $K_{вц}$  – коефіцієнт варіації за ціною;  
 $C_{тп}$  – структура товарної продукції.

Розрахувавши даний показник для кожного виду продукції, нами було встановлено шкалу його оцінки з градацією на низький, середній та високий рівні. При цьому низькому рівню відповідає значення коефіцієнта до 2, середньому – від 2 до 4 і високому – більше 4.

Економічне значення визначеного коефіцієнта полягає в тому, що зі збільшенням його величини зростає залежність підприємства від коливань ціни на конкретний вид продукції та її частки в структурі виробництва, а відповідно і ризиків в його діяльності. При розробці маркетингової стратегії сільськогосподарські виробники мають це враховувати, адже одним з її елементів є диверсифікація ризиків діяльності.

Алгоритм дослідження побудовано на з'ясуванні питання щодо природи зв'язків, що зумовили віднесення тих чи інших підприємств до визначених груп при врахуванні показників ефективності господарювання, а саме: структури товарної продукції, урожайності, рентабельності реалізації та посівної площі. Подальшим кроком є встановлення залежності між посівною площею (поголов'ям) і запропонованим коефіцієнтом цінних і структурних ризиків за допомогою кореляційного аналізу та побудови поліноміального тренду у вигляді параболі 2-го порядку для виявлення рівня критичних точок щодо показників розміру підприємства. Паралельно проводився аналіз залежності урожайності (продуктивності) та рентабельності реалізованої продукції та коефіцієнта цінних і структурних ризиків за допомогою побудови графіків розмаху по максимальному та мінімальному значеннях вищезазначеного коефіцієнта. Тож для визначення параметрів, що відповідають господарствам, розподіленим за різним рівнем коефіцієнта цінних і структурних ризиків, які займаються вирощуванням окремих видів продукції рослинництва: пшениці, кукурудзи, сояшнику та ріпаку було побудовано *табл. 1*.

Таблиця 1

**Залежність величини коефіцієнта цінних і структурних ризиків від показників ефективності господарювання при вирощуванні окремих видів продукції рослинництва**

Групи за рівнем коефіцієнта цінних і структурних ризиків	Кількість підприємств в групі	Питома вага у складі ТП, %	Урожайність, ц/га	Рентабельність реалізації, %	Посівна площа, га	Середнє значення показника
1	2	3	4	5	6	7
<b>Пшениця</b>						
Низький (до 2)	4041	10,9	24,7	154,4	370,8	0,9
Середній (від 2 до 4)	1902	27,8	25,9	115,9	569,3	2,8
Високий (більше 4)	1528	46,1	24,6	116,2	746,8	7,1
Усього / середнє	7471	28,3	25,1	128,9	562,3	3,6
<b>Кукурудза</b>						
Низький (до 2)	3170	9,2	36,0	113,0	302,9	0,8
Середній (від 2 до 4)	1150	32,0	49,7	126,8	780,2	2,8
Високий (більше 4)	1170	55,8	48,3	132,7	1378,8	7,3
Усього / середнє	5490	32,3	44,7	123,9	820,6	3,7
<b>Сояшник</b>						
Низький (до 2)	1531	13,11	17,0	150,6	354,7	1,0

1	2	3	4	5	6	7
Середній (від 2 до 4)	2207	35,6	19,6	162,4	555,9	3,4
Високий (більше 4)	2468	64,1	17,8	163,4	637,5	10,8
Усього / середнє	6206	37,6	18,1	158,8	516,0	5,1
<b>Ріпак</b>						
Низький (до 2)	1112	5,6	13,9	139,0	129,9	0,7
Середній (від 2 до 4)	373	14,3	20,6	138,9	295,1	2,9
Високий (більше 4)	556	23,9	22,9	142,2	402,3	10,2
Усього / середнє	2041	14,6	19,1	140,0	275,8	4,6

У вибірку по пшениці потрапило 7471 сільськогосподарське підприємство України, що розподілились між групами досить нерівномірно. Переважна більшість підприємств, а саме, 54% потрапили в групу з низьким коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків, і лише 20% було виділено в групу з високим його значенням. При цьому коефіцієнт варіації по областях коливався в межах 0,06 – 0,28, тоді як за питомою вагою пшениці в складі товарної продукції діапазон охоплював всі можливі значення від 0,1 до 100%.

По урожайності особливих закономірностей не встановлено, як, власне, і за показником рентабельності реалізації. Тоді як розміри посівної площі культури перебувають у прямо пропорційній залежності з визначеним коефіцієнтом. Розв'язавши рівняння поліноміального тренду другого порядку, отримано екстремум функції на рівні 3667 га. Тобто, для підприємств, що вирощують пшеницю на площі від 1 до 3667 га, значення коефіцієнта цінкових і структурних ризиків зростає зі збільшенням площі, тоді як після подолання точки екстремуму, рівень маркетингових ризиків зі збільшення площі посіву пшениці поступово спадає. Таким чином, у крупних підприємств, що орієнтовані на монокультуру зі збільшенням площі під її посів з'являються суттєві ризики в діяльності. Проте існують підприємства, у переважній більшості це агрохолдинги, у яких структура дозволяє мінімізувати певні ризики, і цей факт є одним із елементів їх подальшого розвитку.

Отже, орієнтуючись на питому вагу пшениці в складі загальної товарної продукції підприємства, можна стверджувати про те, що в групу з низьким коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків потрапляють підприємства з найнижчою часткою вирощування пшениці в загальному складі. Тобто, чим нижчий рівень диверсифікації товарної продукції (до 30%), тим нижчий рівень підприємницьких ризиків.

У дослідженнях впливу цінкових коливань при вирощуванні кукурудзи було обстежено 5490 сільськогосподарських підприємств України, що в переважній більшості (57%) мають низький коефіцієнт цінкових і структурних ризиків. Це, перш за все, обумовлено незначною питомою вагою вирощування кукурудзи в загальній товарній продукції господарств – по групі з низьким умовним показником вона становила лише 9,2%. При цьому урожайність кукурудзи в цій групі є найнижчою – 36 ц/га

при рентабельності реалізації 113% і незначній посівній площі 302,9 га.

Середнє значення коефіцієнта було отримано 1150 підприємствами, у яких в структурі товарної продукції кукурудза становить 32%. Середній рівень урожайності є найвищим серед груп – 49,7 ц/га, а рентабельність становить 126,8%. Площа культури перебуває у тісній залежності від структури товарної продукції, адже при її збільшенні спостерігається і зростання загального обсягу реалізації. Проте це лише один з факторів, що дозволяє при інших рівних умовах стверджувати про екстенсивний шлях розвитку. Високий рівень ризику простежується у 21% підприємств. Враховуючи той факт, що коефіцієнт варіації коливається в межах України в проміжку від 0,05 до 0,42, вирішальний вплив має питома вага культури. Тобто, при орієнтації господарств на звуження структури товарної продукції та поступову орієнтацію на монокультуру виникають суттєві ризики в їх діяльності.

Вирощування соняшника для сільськогосподарських підприємств є досить прибутковою, проте, як свідчать розрахунки, ризиковою справою. Середнє значення умовного показника по соняшнику із вибірки 6206 підприємств є найвищим серед досліджуваних вище культур і складає 5,1, тоді як у пшениці – 3,6, а у кукурудзи – 3,7. У зону з високим коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків на рівні 10,8 потрапило 41% загальної кількості господарюючих суб'єктів. При цьому характерною особливістю цієї групи є суттєва частка вирощування соняшника в структурі товарної продукції, що становить в середньому по групі 64,7%.

Аналогічно проаналізуємо ситуацію на ринку насіння ріпака. Для цього була сформована вибірка із 2041 підприємства України, які у 2012 р. займалися вирощуванням і реалізацією цієї культури. Середнє значення коефіцієнта цінкових і структурних ризиків у цілому по вибірці становить 4,6, що нижче, ніж по соняшнику, проте вище, ніж по пшениці та кукурудзі. Понад 50% підприємств потрапили в групу з низьким коефіцієнтом, де питома вага ріпака в структурі товарної продукції становить у середньому 5,6% при найнижчій урожайності 13,9 ц/га серед виділених груп. Найвищі показники по урожайності та рентабельності було отримано в групі з найвищим ризиком, середнє значення коефіцієнта цінкових і структурних ризиків становило 10,2, а питома вага ріпака у структурі товарної продукції склала 23,9%.

Виробництво продукції тваринництва, що представлено в роботі вирощуванням в живій масі ВРХ і свиней і виробництвом молока, відрізняється досить невисоким (на рівні 3,1 – 3,8) значенням коефіцієнта цінкових і структурних ризиків. Розподіл на групи підприємств, що займаються вирощуванням ВРХ, вказує на те, що із загального обсягу вибірки 2230 суб'єктів господарювання 86% потрапили у групу з найнижчим рівнем коефіцієнта цінкових і структурних коливань (табл. 2).

Аналіз табл. 2 свідчить, що у переважній більшості підприємств України в середньому в структурі товарної продукції питома вага вирощування ВРХ становить 6,3%. Причому характерною рисою є найбільша кількість поголів'я в розрахунку на одне підприємство та найвища його продуктивність (приріст) порівняно з іншими групами. Отже, можна зробити припущення про те, що у підприємств з найменшою чисельністю поголів'я тварин на рівні 298 голів при найвищій ефективності реалізації коефіцієнт цінкових і структурних ризиків є найвищим. Тож виробникам є сенс подбати про диверсифікацію діяльності. Середня кількість поголів'я тварин на одне підприємство по Україні, виходячи з нашої вибірки, становить лише 361 голову ВРХ, тоді як, розв'язавши рівняння поліноміального тренду 2-го порядку, було отримано екстремум на рівні 2333 голів, що майже в 6 разів вище.

Особливістю при виділенні груп за рівнем коефіцієнта цінкових і структурних ризиків при вирощуванні свиней по сільгоспідприємствах України є висока питома вага у структурі товарної продукції у третій групі, що становить 92,3%. Як бачимо, група з високим рівнем ризику має найвищі показники ефективності та кількості поголів'я, тоді як у підприємств з найнищим коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків спостерігається

і найнижчий рівень продуктивності (приріст), рівень рентабельності реалізації та загальна кількість поголів'я в 10 раз менша, ніж у групі з високою питоною вагою продукції свинарства в структурі товарної продукції. Отже, отримані дані є свідченням позитивних змін при поглибленні спеціалізації господарств, що пов'язують свою діяльність з тваринництвом.

Розподіл по групах виробників молочної сировини залежно від виведеного коефіцієнта цінкових і структурних ризиків дозволяє стверджувати, що переважна більшість суб'єктів господарювання (52%) має низьке його значення. При цьому питома вага виробництва молока в структурі товарної продукції становить лише 7,5%. При збільшенні середнього поголів'я молочного стада в розрахунку на одне підприємство простежуємо прямопорційне зростання коефіцієнта цінкових і структурних коливань, показників питокої ваги в структурі товарної продукції та ефективності господарювання, тобто продуктивності надоїв і рентабельності реалізації молока.

Окремо було проаналізовано залежність між коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків та показниками ефективності виробництва обраних видів продукції з точки зору урожайності (продуктивності) та рентабельності виробництва. Отримані результати дають підстави для висновків про те, що між групами з коефіцієнтом цінкових і структурних ризиків зі значенням до 2 та більше 4, майже по всіх культурах існують відмінності. Для візуалізації цих відмінностей приведемо графіки розмаху по урожайності кукурудзи та продуктивності приросту свиней при різних рівнях коефіцієнта цінкових і структурних ризиків ( $K < 2$  і  $K > 4$ ) (рис. 1).

Таблиця 2

**Залежність величини коефіцієнта цінкових і структурних ризиків від показників ефективності господарювання при вирощуванні окремих видів продукції тваринництва**

Групи за рівнем коефіцієнта цінкових та структурних ризиків	Кількість підприємств у групі	Питома вага у структурі, %	Продуктивність кг/гол.	Рентабельність реалізації, %	Поголів'я, голів	Середнє значення показника
<b>Приріст м'яса ВРХ</b>						
Низький (до 2)	1912	6,3	159,1	74,2	405,0	0,5
Середній (від 2 до 4)	187	29,2	140,4	77,9	379,2	2,7
Високий (більше 4)	131	57,0	128,8	83,5	297,6	6,5
Усього / середнє	2230	30,8	142,7	78,5	360,6	3,2
<b>Приріст м'яса свиней</b>						
Низький (до 2)	2186	5,4	90,4	78,9	563	0,3
Середній (від 2 до 4)	125	57,3	136,8	97,9	3522	3,0
Високий (більше 4)	199	92,3	149,3	104,5	5131	6,1
Усього / середнє	2510	51,7	125,5	93,7	3072	3,1
<b>Молоко</b>						
Низький (до 2)	1017	7,5	3541,2	92,9	201	0,8
Середній (від 2 до 4)	645	27,9	4465,3	103,4	309	3,32
Високий (більше 4)	348	56,7	4497,2	107,0	335	7,4
Усього / середнє	2010	30,7	4167,9	101,0	281	3,8



Такі відмінності мінімальні по урожайності пшениці та урожайності сояшнику. Водночас вони доволі суттєві по всіх показниках продуктивності галузі тваринництва. Це стосується продуктивності ВРХ, свиней та корів. У рослинництві суттєві розбіжності мають місце по кукурудзі на зерно. Зокрема, урожайність у групі підприємств з рівнем коефіцієнта цінних і структурних ризиків зі значенням до 2 у середньому становить 36,1 ц/га, а зі значенням більше 4 – 48,4 ц/га, по ріпаку відповідно 14,0 та 23,0 ц/га, по приросту м'яса ВРХ – 159,0 та 128,7кг/гол, по приросту м'яса свиней – 90 та 149,5 кг/гол., по молоку відповідно 3541,2 та 4497,2 ц/га.

Що стосується відмінностей в рентабельності, у даному випадку ситуація була дещо подібною. Знову ми маємо мінімальні розбіжності по пшениці та сояшнику, але до цієї групи можна також додати і ріпак. Відмінність по кукурудзі була дещо вищою (рис. 2).

Відносно продукції тваринництва, маємо більш суттєві розбіжності, які констатуються візуально. Зокрема, це чітко видно з діаграми розмаху по приросту свиней.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, на підприємствах з більш високим значенням коефіцієнта цінних і структурних ризиків в усіх без винятку випадках відмічається значно вища ефективність діяльності з точки зору виробництва окремих видів продукції. Отже, ці підприємства, з одного боку, несуть більш високі ризики, з іншого боку – компенсують їх більш високою ефективністю, що є цілком закономірним і відповідає базовому принципу теорії ризиків: більш високий ризик повинен відповідати значно вищому рівню доходності та ефективності. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Стратегическое маркетинговое управление на основе бенчмаркинга : монография / Л. В. Балабанова, В. В. Слипенький. – Донецк : ДонГУЭТ им. Туган-Барановского, 2006. – 294 с.

2. Гросул В. А. Формування маркетингової конкурентної стратегії підприємств роздрібної торглі : моногра-

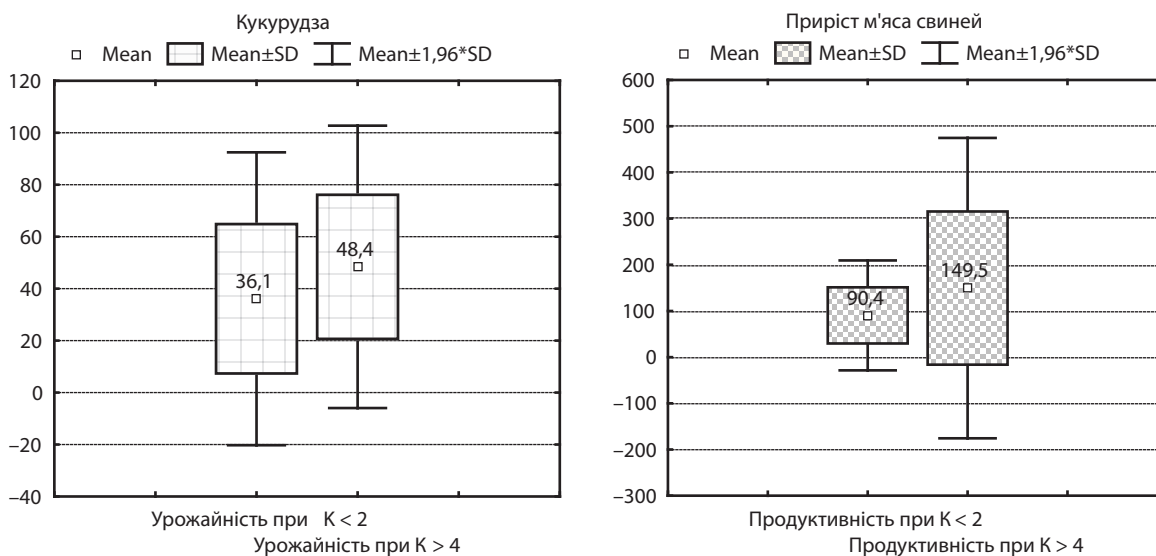


Рис. 1. Залежність урожайності кукурудзи та продуктивності приросту свиней від коефіцієнта цінних і структурних ризиків

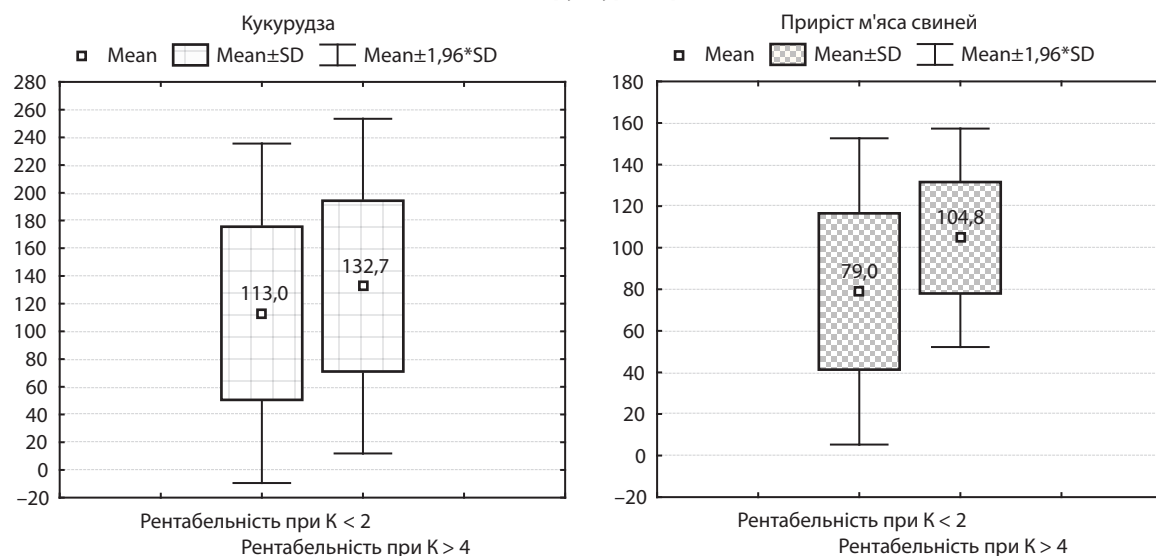


Рис. 2. Залежність рентабельності реалізації кукурудзи та приросту свиней від коефіцієнта цінних і структурних ризиків

фія / В. А. Гросул, Л. О. Попова, К. А. Коженко. – Х. : ХДУХТ, 2012. – 247 с.

3. **Куденко Н. В.** Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002 – 245 с.

4. **Ларіна Я. С.** Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК : монографія / Я. С. Ларіна. – К. : Преса України, 2008. – 344 с.

5. **Райко Д. В.** Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія / Д. В. Райко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 632 с.

6. **Скибінський С. В.** Маркетинг. Ч.1 / С. В. Скибінський. – Львів : ЛТЕІ, 2000. – 640 с.

7. **Хаустова В. Е.** Моделирование маркетинговой стратегии предприятия на рынках продукции производственно-технического назначения : монография / В. Е. Хаустова, Ю. А. Лидовский. – Х. : ИД «ИНЖЕК», 2004. – 176 с.

8. **Шиян Д. В.** Циклічність у формуванні сталого розвитку сільського господарства : монографія / Д. В. Шиян. – Х. : ХНАУ, 2011. – 308 с.

## REFERENCES

Balabanova, L. V., and Slipenkiy, V. V. *Strategicheskoe marketingovoe upravlenie na osnove benchmarkinga* [Strategic marketing management through benchmarking]. Donetsk: DonGUET, 2006.

Hrosul, V. A., Popova, L. O., and Kozhenko, K. A. *Formuvannya marketynhovo konkurentnoi stratehii pidpriemstv rozdrubnoi torhivli* [Formation of competitive marketing strategies of retailers]. Kharkiv: KhDUKHT, 2012.

Kudenko, N. V. *Marketynhovi stratehii firmy* [Marketing strategies of the company]. Kyiv: KNEU, 2002.

Khaustova, V. E., and Lidovskiy, Yu. A. *Modelirovanie marketingovoy strategii predpriiatiia na ryinkakh produktsii proizvodstvenno-tekhnicheskogo naznacheniia* [Simulation of marketing strategy in product markets for industrial purposes]. Kharkiv: INZhEK, 2004.

Larina, Ya. S. *Formuvannya ta mekhanizmy realizatsii marketynhovoykh stratehii v ahroprodovolchomu pidkompleksi APK* [Formation mechanisms and implementing marketing strategies in the agro-food agricultural subcomplex]. Kyiv: Presa Ukrainy, 2008.

Raiko, D. V. *Stratehichne upravlinnia rozvytkom marketynhovo diialnosti: metodolohiia ta orhanizatsiia* [Strategic management of marketing activity: methodology and organization]. Kharkiv: INZhEK, 2008.

Skybinskiy, S. V. *Marketynh* [Marketing]. Lviv: LTEI, 2000.

Shyian, D. V. *Tsyklichnist u formuvanni staloho rozvytku silskoho hospodarstva* [Cycling in the formation of sustainable agriculture]. Kharkiv: KhNAU, 2011.

УДК 338.48

# ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

ЛІСИЦИНА І. І.

УДК 338.48

## Лісицина І. І. Державно-приватне партнерство в галузі туризму: зарубіжний досвід

У статті висвітлено приклади реалізації механізму державно-приватного партнерства в галузі туризму України, розглянуто досвід декількох країн у впровадженні проектів ДППТ, проаналізовано географічні зони партнерства, склад учасників і результати втілення означених проектів. Також у статті зазначено та узагальнено проблеми реалізації проектів ДППТ у країнах, досвід яких аналізується. Крім того, автор статті пропонує до розгляду рекомендації учасників ДППТ щодо ефективної розробки подібних проектів в інших країнах чи дестинаціях, а також формулює власні рекомендації для органів влади та представників бізнесу, які зацікавлені в реалізації аналогічних проектів в Україні, що стосуються складу учасників, характеру їхньої співпраці, розміру бюджету проекту, проблем, які можливо вирішити у межах реалізації проекту ДППТ, та плану їхнього подолання.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство, галузь туризму, досвід, результат, рекомендації.

**Табл.:** 2. **Бібл.:** 10.

**Лісицина Інна Ігорівна** – аспірант, кафедра туризму, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** inna-iks@rambler.ru

УДК 338.48

UDC 338.48

## Лисицина И. И. Государственно-частное партнерство в отрасли туризма: иностранный опыт

В статье освещены примеры реализации механизма государственно-частного партнерства в отрасли туризма Украины, рассмотрен опыт нескольких стран по внедрению проектов ГЧПТ, произведен анализ географических зон партнерства, состава участников и результатов реализации указанных проектов. Также в статье обозначены и обобщены проблемы реализации проектов ГЧПТ в странах, опыт которых анализируется. Кроме того, автор статьи предлагает к рассмотрению рекомендации участников ДППТ по эффективной разработке подобных проектов в других странах или дестинациях, а также формулирует собственные рекомендации для органов власти и представителей бизнеса, заинтересованных в реализации аналогичных проектов в Украине, которые касаются состава участников, характера их сотрудничества, размера бюджета проекта, проблем, которые возможно решить в рамках реализации проекта ДППТ, и плана их преодоления.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, отрасль туризма, опыт, результат, рекомендации.

**Табл.:** 2. **Библ.:** 10.

**Лисицина Інна Ігорівна** – аспірантка, кафедра туризму, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** inna-iks@rambler.ru

## Lisitsyna I. I. State-Private Partnership in Tourism: Foreign Experience

The article describes examples of realisation of the mechanism of the state-private partnership in tourism industry of Ukraine, considers experience of some countries in introduction of projects of state-private partnership in tourism (SPPT), conducts analysis of geographical zones of partnership, composition of participants and results of realisation of the said projects. Also the article marks out and generalises problems of realisation of SPPT projects in the countries experience of which is analysed. Moreover, the author of the article offers to consider recommendations of SPPT participants on efficient development of similar projects in other countries or destinations and also formulates own recommendations for bodies of authority and business representatives that are interested in realisation of similar projects in Ukraine, which have to do with composition of participants, nature of their co-operation, project budget size, problems that can be solved within realisation of the SPPT project and the plan of their overcoming.

**Key words:** state-private partnership, tourism, experience, result, recommendations.

**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 10.

**Lisitsyna Inna I.** – Postgraduate Student, Department of Tourism, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** inna-iks@rambler.ru