

**ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ В УДОСКОНАЛЕННІ ТОВАРНОЇ
ПОЛІТИКИ ІННОВАЦІЙНО
ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА БЕЗПЕКОВОГО
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ
ГОСПОДАРЮВАННЯ, РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Заболотний Г. М., к. с.-г. н., професор, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна

Кулініч Т. В., к. е. н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів, Україна

Самошкіна І.Д., к. е. н., доцент, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Жук Р.І., аспірант, Сумський національний аграрний університет, м. Суми

В статті узагальнено питання фінансової автономії в удосконаленні товарної політики інноваційно орієнтованого підприємства за безпекового управління змінами в кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності та публічного управління. З'ясовано, що фінансова автономія в удосконаленні товарної політики інноваційно орієнтованого підприємства має передбачати певний напрямок дій і сукупність заходів, завдяки яким забезпечується наступність стратегічних і оперативних рішень у сфері розробки товарного асортименту. Доведено, що брак такої концепції у умовах безпекового управління змінами у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління може призвести до того, що рішення стосовно структури асортименту прийматимуться лише під тиском зовнішніх обставин.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сутність маркетингової товарної політики ототожнюється зі визначенням й підтримуванням оптимальної структури продукції, що виробляється і реалізується для досягнення поточних й довгострокових господарських і інших цілей інноваційно орієнтованого підприємства. Товарна політика передбачає визначення оптимальної номенклатури

товарів й постійне її поновлення. Її предметом є також якість товарів, дизайн, упаковка, товар на марка, рівень відповідності товару потребам споживачів. Обов'язково береться до уваги додаткова користь, яку дають споживачам товари підприємства-продуцента проти аналогічних товарів підприємств-конкурентів, а також частота оновлення номенклатури. Фінансова автономія у удосконаленні товарної політики інноваційно орієнтованого підприємства має передбачати певний напрямок дій і сукупність заходів, завдяки яким забезпечується наступність стратегічних і оперативних рішень у сфері розробки товарного асортименту. Брак такої концепції у умовах безпекового управління змінами у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління може призвести до того, що рішення стосовно структури асортименту прийматимуться лише під тиском зовнішніх обставин. Дані факти актуалізують тему дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Товарна політика — це комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб й запитів споживачів й отримання на цій основі прибутку. Товарна політика інноваційно орієнтованого підприємства має бути орієнтована на виробництво й просування на ринку конкурентоспроможних товарів, що відповідають запитам споживачів, її суть — формування ефективного зі економічного погляду товарного асортименту у умовах безпекового управління змінами. Товари слід розглядати як сукупності споживчих властивостей, які повинні відповідати запитам споживачів. У першу чергу будуть купуватися ті товари, які мають більший ступінь такої відповідності [2; 4]. На основі цього визначають товари, що мають перспективи на ринку, й ті, які слід знімати зі виробництва. Оцінку ступеня відповідності характеристик товару потребам й запитам споживачів виконують поетапно: попередньо, під час аналізу функціональних карт у процесі сегментації ринку, потім шляхом порівняння його характеристик й товарів-конкурентів, а також складових комплексу маркетингу.

Товарна політика інноваційно орієнтованого підприємства спрямована на управління товарною номенклатурою, товарним асортиментом й окремими товарами. Управління товарною номенклатурою передбачає: модифікацію товарної номенклатури; модифікацію асортиментних груп [1—10]. Представлені атрибути у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління потребують чіткого узагальнення.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті — дослідити фінансову автономію в удосконаленні товарної політики інноваційно орієнтованого підприємства за безпекового управління змінами в кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності та публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Виведення на ринок нового товару у кризових умовах господарювання є досить ризикованим, однак у випадку успіху прибуток, як підтверджує практика, буде значно більшим, ніж при виведенні нової модифікації товару у рамках існуючих асортиментних груп. Інноватори-лідери хоча й функціонують в умовах підвищеного ризику, але при вдалій реалізації нового продукту формують запас економічної міцності, який проявляється у наявності портфелю нової конкурентоспроможної продукції й характеризується більш низькими, порівняно із середніми, питомими витратами виробництва.

Нова продукція доповнює товарний асортимент інноваційно орієнтованого підприємства й надає йому фінансової автономії та можливості конкурувати зі продукцією інших виробників, пропонуючи споживачам більше, ніж конкуренти, як зі погляду різноманітності товарів, так й зі погляду способів й умов їх реалізації, а також передпродажного й післяпродажного сервісу.

Слід також врахувати ті обставини, що інноваційно орієнтоване підприємство, яке постійно здійснює технологічні й технічні зміни чи зрушення на ринках, не буде захопленим зненацька, коли існуючий товар застаріє [2]. Якщо інноваційно орієнтоване підприємство випускає більш-менш широкую номенклатуру продукції, при цьому окремі товари перебувають на різних стадіях

життєвого циклу й оновлення продукції відбувається постійно, то практично завжди буде забезпечене завантаження його виробничих потужностей й стабільність прибутку. Більше того, виробництво різноманітних за призначенням, а також сферами їх застосування товарів в умовах безпекового управління змінами дозволяє при зміні кон'юнктури споживчого попиту отримувати більш-менш стабільний прибуток по черзі за рахунок різних товарів. Природно припустити, що при пошуці нової продукції, на яку варто орієнтувати роботу інноваційно орієнтованого підприємства, у першу чергу слід звернути увагу на існуючі на ринку товари, на які є незадоволений попит чи очікується різке зростання попиту у кризових умовах господарювання. При цьому враховується попит, підкріплений платіжною спроможністю фактичних чи потенційних споживачів, причому не поодиноким, а у кількостях, що забезпечують прибуткову роботу інноваційно орієнтованого підприємства-виробника хоча б у найближчому доступному для аналізу періоді.

Важливою умовою підтримування оптимальної маркетингової товарної політики є дотримання процедури аналізу і прийняття остаточних рішень, з чим пов'язують такі дії: чітке визначення і окреслення мети виробництва й збуту на перспективу; наявність стратегії виробничо-збутової діяльності інноваційно орієнтованого підприємства; знання умов ринку і його вимог; аналіз власних дослідницьких, науково-технічних, виробничих, збутових можливостей й ресурсів нині і у майбутньому [1].

Слід зазначити, що у розв'язанні завдань товарної політики має переважати стратегічний підхід — курс на досягнення головної мети підприємницької діяльності. Зрозуміло, що прийняття відповідальних господарських рішень потребує ретельного вивчення всього комплексу питань, які формують товарну політику. Необхідно розв'язати, зокрема, такі проблеми: оптимізацію асортименту продукції, що виробляється, зі урахуванням її споживчих характеристик й особливостей технології виробництва; можливості прискорення темпів оновлення продукції у цілому і за окремими її видами зі урахуванням життєвого циклу; визначення оптимального співвідношення нових і старих товарів у виробничій програмі, а також

нових і вже освоєних ринків збуту; виходу на ринок із принципово новими видами продукції; вибору часу виходу на ринок зі новим товаром і зняття зі виробничої програми малоефективні шарів. Центральним моментом товарної політики є пошук оптимальної структури продуктового асортименту [4; 9; 10].

Для цього потрібен професійний аналіз за такими критеріями: залучення і збереження тих споживачів у вибраних сегментах ринку, які забезпечують стабільний стан на ринку у поточний момент і у довгостроковому аспекті; оцінка різних варіантів з погляду максимізації прибутку. Використання незалежних консультантів для оцінювання таких варіантів в умовах безпекового управління змінами уможливорює переборення обмеженості власних працівників, чий завантаженість й фірмовий патріотизм часто стають суттєвою перепорою для опрацювання можливої альтернативи [7].

Велику роль відіграє маркетингова товарна політика у розвитку інноваційно орієнтованого підприємства як завершеної соціально-економічної системи. Цілі інноваційно орієнтованого підприємства у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління умовно можна розподілити за трьома великими напрямками: відшкодування ресурсів; забезпечення гарантій збереження фірми; створення умов для зростання інноваційно орієнтованого підприємства. За найважливіші показники досягнення цих цілей зазвичай приймають: обсяги збуту; відшкодування змінних й постійних витрат; прибуток і зниження собівартості; збільшення обсягів виробництва; частку ринку; розподіл ринку і робота зі ним.

В умовах безпекового управління змінами у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління практично немає інноваційно орієнтованих підприємств, які виробляють й пропонують лише один вид товару. Деякі інноваційно орієнтовані підприємства обмежують свою діяльність виробництвом й збутом єдиної групи товарів. Інші займаються виробництвом й збутом декількох груп товарів. У будь-якому випадку на інноваційно орієнтованому підприємстві виникає потреба управління товарним асортиментом [3]. Не зважаючи на зовнішню простоту визначення власної асортиментної політики,

інноваційно орієнтовані підприємства повинні враховувати безліч специфічних особливостей, пов'язаних зі їх спеціалізацією й позиціонуванням.

Наприклад, однією зі основних причин відвідин по- купцем того або іншого магазину є так звані патронажні мотиви, які визначаються такими чинниками: асортимент товарів, репутація магазину, ціни на товари, рівень обслуговування, зручне розташування, надання гарантії на товари, простота й швидкість здійснення покупок, су- путні послуги [5; 7]. Саме асортимент товарів, як один зі видимих атрибутів свободи вибору споживача — сьогодні один зі найбільш впливових чинників, що визначають переваги покупця.

Необхідно відзначити, що універсальної відповіді на питання управління товарним асортиментом не існує, оскільки кожне інноваційно орієнтоване підприємство, зважаючи на свою специфіку, вирішує дану проблему самостійно. Її рішення може лежати у трьох площинах: маркетинговій, логістичній й виробничій.

В удосконалення товарної політики повинен входи- ти ряд напрямків, робота за якими дозволить інноваційно орієнтованому підприємству бути більш конкурентним на ринку, збільшити товарообіг, а отже — збільшити прибуток. Це наступні напрямки:

- 1) Поліпшення якості виробленої продукції. Для цього необхідно: анкетування серед споживачів для визначення їх переваг; проведення виставок продукції із залученням технологів й менеджерів зі продажів для більш точних результатів дослідження;

- 2) Розширення клієнтської бази даних: здійснення пошуку нових покупців; введення нових умов співпраці: відстрочення платежів, бонусні програми, знижки тощо; різні дії щодо стимулювання збуту;

- 3) Удосконалення технічного виробництва товарів: заміна обладнання, придбання нового; поліпшення тех- нічної бази інноваційно орієнтованого підприємства; збільшення обсягу виробництва.

В кризових умовах господарювання частими проблемами в питаннях цінової політики є: ціноутворення максимально орієнтовано на витрати й слабо на дослідження попиту; ціни недостатньо часто адаптуються до мінливих ринкових

умов й рівня розвитку інноваційно орієнтованого підприємства; ціна розглядається у відриві від інших елементів системи маркетингу; ціни недостатньо структуруються по сегментах ринку.

Для того, щоб забезпечити одержання інноваційно орієнтованим підприємством запланованого прибутку від реалізації продукції, тактичні дії повинні активно реагувати на зміну ринкової ситуації, тобто із іншими інструментами товарної політики забезпечувати адекватні заходи на цінові дії конкурентів, визначати рівень ціни відповідно до вимог і потреб споживачів, стимулювати процес реалізації продукції при падінні попиту на неї тощо. Вирішення цієї проблеми досягається на основі коригування рівня прогнозованої ціни.

Щодо товарного асортименту, слід зазначити, що формування товарної інноваційної політики передбачає аналіз існуючого бізнес-портфеля інноваційно орієнтованого підприємства. Він включає такі етапи: аналіз частки кожної бізнес-одиниці у загальних обсягах продажу й прибутку і оцінку за його результатами відповідності обсягів збуту обсягам прибутку; побудову карти ринкового профілю бізнес-одиниць і їх аналіз; аналіз структури бізнес-портфеля за допомогою методів матричного аналізу. За результатами аналізу діагностують послаблення ринкових позицій й зниження ефективності виробництва й збуту окремих бізнес-одиниць і визначають доцільність коригування існуючого бізнес-портфеля: зняття зі виробництва безперспективних товарних ліній і окремих товарних одиниць; модифікація тих, що мають ринкові перспективи; створення й просування на ринок нових товарних ліній чи окремих товарних одиниць як доповнення існуючого бізнес-портфеля чи коригування.

При цьому слід враховувати, що сутністю інноваційної діяльності є зміни, що розглядаються як джерело доходу, а зміни завжди пов'язані із ризиком. Він спричинений неповною визначеністю щодо можливих змін уподобань й смаків споживачів і інших економічних контрагентів інноватора, дій конкурентів, непередбачуваних й несприятливих змін умов середовища господарювання тощо.

Таблиця 1. - Розрахунок узагальнюючих оцінок пріоритетності заходів зі формування товарної інноваційної політики інноваційно орієнтованого підприємства

Критерій	Характеристики критеріїв привабливості заходів зі формування товарної інноваційної політики і оцінки пріоритетів кожного критерію						Узагальнюючі показники пріоритетів
	рівень попиту (0,17)	рівень рентабельності (0,16)	рівень ризику (0,27)	адаптаційні можливості (0,13)	рівень конкуренто- спроможності (0,19)	рівень використання стратегічного потенціалу (0,08)	
Введення нової товарної лінії	0,69	0,12	0,19	0,69	0,09	0,17	0,31
Витягування товарної лінії вгору	0,23	0,42	0,32	0,35	0,38	0,53	0,35
Звуження товарної лінії вгору	0,08	0,61	0,63	0,15	0,51	0,39	0,43

Рациональна поведінка інноватора у процесі формування й реалізації його товарної інноваційної політики полягає у тому, щоб не ігнорувати ризик, а належним чином його урахувати. Це дозволить знизити ризик інноваційної діяльності й підвищити шанси інноватора на ринковий успіх.

Обґрунтування вибору конкретних заходів щодо модифікації товарної номенклатури здійснюється за результатами аналізу існуючого бізнес-портфеля інноваційно орієнтованого підприємства. Далі методом SWOT-аналізу для кожного зі відібраних заходів проводиться кількісна оцінка достатності зовнішніх й внутрішніх умов для його реалізації. Для кількісної оцінки доцільно використовувати елементи нечіткої логіки, зокрема, коефіцієнти впевненості і правила їх комбінування, що дозволяє, як свідчить практика різних видів діяльності, ухвалювати цілком адекватні рішення у умовах нечіткої оцінки факторів впливу. За результатами SWOT-аналізу на й рівні здійснюється відбір заходів щодо формування товарної інноваційної політики, для реалізації яких є зовнішні й внутрішні умови, тобто внутрішні можливості інноваційного розвитку відповідають зовнішнім, що генеруються ринком.

На II рівні для кожного зі відібраних варіантів заходів проводять попарне

порівняння й визначення вагомості оцінних критеріїв.

На III рівні проводиться багатокритеріальна оцінка груп заходів щодо модифікації товарної номенклатури, товарних ліній чи окремих товарних одиниць й вибір кращих зі них. Аналіз може бути деталізованим шляхом конкретизації заходів у межах кожної зі груп. Для оцінки доцільно використовувати такі критерії: рівень платоспроможного попиту на аналізовану продукцію інноваційно орієнтованого підприємства; рівень рентабельності діяльності; рівень ризику; зростання адаптаційних можливостей інноваційно орієнтованого підприємства до змін ситуації на ринку; рівень конкурентоспроможності; рівень використання стратегічного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства (табл. 1). Залежно від специфіки діяльності інноваційно орієнтованого підприємства й умов зовнішнього середовища, відповідно до гілок дерева рішень, щодо вибору кращих заходів формування товарної інноваційної політики значущість критеріїв буде різною. Для кожного рівня системи ухвалення рішень її слід визначати методом попарних порівнянь.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок в даному напрямі. Підприємницька діяльність є ефективною, коли вироблений інноваційно орієнтованим підприємством товар або надана ним послуга знаходить попит на ринку, а задоволення певних потреб покупців завдяки придбанню даного товару або послуги приносить прибуток. Для того щоб вироблений товар чи послуга, що надається, були завжди конкурентоспроможним й мали попит, необхідно приймати безліч підприємницьких й маркетингових рішень. Товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані зі умовами придбання товару й методами його просування від виробника до кінцевого споживача. Товарну політику неможливо відокремити від фінансової автономії, реальних умов діяльності інноваційно орієнтованого підприємства, що характеризуються умовами безпекового управління змінами у кризових умовах господарювання, розвитку фінансової діяльності і публічного управління.

Література:

1. Березюк С.В., Токарчук Д.М., Яремчук Н.В. Нові вимоги до провладного українського політикуму в умовах повоєнної відбудови економіки України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 4 (62). С. 24—41.
2. Колесник Т.В. Інституційні стимули підвищення ефективності державного сектору при децентралізації. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 1 (51). С. 69—86.
3. Пронько Л.М. Особливості відтворення людського капіталу сільських територій. *Продовольчі ресурси*. 2022. № 18. Т. 10. С. 266—275.
4. Фурман І.В. Напрями впровадження зарубіжного досвіду в систему ефективної роботи органів місцевого самоврядування України в умовах децентралізації влади. *Colloquium-journal*. 2020. № 22 (74). Czesc 2. P. 47—62.
5. Hryhoriv Y., Butenko A., Necyporenko V., Lyshenko M., Ustik T., Zubko V., Makarenko N., Mushtai V. Economic efficiency camelina growing winh nutrition optimization under conditions of precarpathians of Ukraine. *Journal of Agricultural Science*. XXXII. 2021. P. 232—238.
6. Kaletnik G.M., Lutkovska S.M. Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. № 10. 1. P. 81—89.
7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace In Review*. 2021. № 7 (3).P. 315—323.
8. Lyshenko M., Ustik T., Thermosa I. Transformation of methodical marketing approaches to the investigation of the problem of farming agricultural enterprises on the market of grain in globalization challenges. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Volume 4, Number 5, December. P. 158—167.

9. Lyshenko M.O., Mykhailova L.I., Ustik T.V., Makhmydov H.Z., Polityakina L.I., Mykhailova O. S. Contemporary marketing concept as a component of sustainable development of the region and rural areas of Ukraine. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. 2019. Volume 40, Issue № 2. P. 81—91.
10. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. vol. 36. P. 192—198.

The article summarizes the issue of financial autonomy in the improvement of the product policy of an innovatively oriented enterprise for the safe management of changes in crisis economic conditions, the development of financial activity and public administration. It was found that financial autonomy in the improvement of the product policy of an innovatively oriented enterprise should provide for a certain course of action and a set of measures, thanks to which the continuity of strategic and operational decisions in the field of product range development is ensured. It has been proven that the lack of such a concept in the conditions of safe management of changes in crisis economic conditions, development of financial activity and public management can lead to the fact that decisions regarding the structure of the assortment will be made only under the pressure of external circumstances.

Відомості про авторів

- а) прізвище, ім'я, по - батькові:** Заболотний Григорій Михайлович
- б) вчене звання:** професор
- в) науковий ступінь:** кандидат сільськогосподарських наук
- г) місце роботи:** Вінницький НАУ, кафедра адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії.
- д) адреса для листування:** 21000, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, кафедра адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії.

- а) прізвище, ім'я, по - батькові:** Кулініч Тетяна Володимирівна
- б) вчене звання:** доцент
- в) науковий ступінь:** кандидат економічних наук
- г) місце роботи:** Національний університет "Львівська політехніка", кафедра менеджменту організацій.
- д) адреса для листування:** 79000, м. Львів, вул. Степана Бандери, 12, кафедра менеджменту організацій

- а) прізвище, ім'я, по - батькові:** Самошкіна Ірина Дмитрівна
- б) вчене звання:** доцент
- в) науковий ступінь:** кандидат економічних наук
- г) місце роботи:** СНАУ, кафедра фінансів, банківської справи та страхування
- д) адреса для листування:** 40020, м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 160, кафедра фінансів, банківської справи та страхування

- а) прізвище, ім'я, по - батькові:** Жук Роман Іванович
- г) місце навчання:** СНАУ, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
- д) адреса для листування:** 40020, м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 160, кафедра публічного управління та адміністрування