

МІЖНАРОДНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ФІНАНСІВ



# ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Випуск 13, 2020



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2020

## Підприємництво та інновації Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Науковий журнал «Підприємництво та інновації» призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та практичними питаннями щодо дослідження бізнес-процесів та майбутніх тенденцій підприємництва, інновацій та управління бізнесом.

**Головний редактор:**  
**Бояринова К.О.**

доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

### Члени редакційної колегії:

**Баюра Д.О.**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
**Войтко С.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Гавриш О.А.**, д.т.н., професор, декан факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Гринкевич С.С.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингу Львівського національного аграрного університету  
**Данько Ю.І.**, д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету  
**Дергачова В.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Дорошкевич Д.В.**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємництва Міжнародного університету фінансів  
**Дунська А.Р.**, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Зозульов О.В.**, к.е.н., професор, заступник декана з наукової роботи Факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Ляш О.І.**, д.е.н., професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів  
**Кравченко М.О.**, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Крейдич І.М.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Круш П.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»  
**Лапко О.О.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та кредиту Міжнародного університету фінансів  
**Лепейко Т.І.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця  
**Лупак Р.Л.**, д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету  
**Смоляр Л.Г.**, к.е.н., професор, ректор Міжнародного університету фінансів  
**Трофименко О.О.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва Міжнародного університету фінансів  
**Ястремська О.М.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця  
**Magdalena Osinska, Dr.hab.**, Professor, Nicolaus Copernicus University in Toruń (Poland)  
**Osman Yildirim, Ph.D** in Electrical Engineering, Ph.D in Human resources Management, Professor, Istanbul Arel University (Turkey)

**Випуск 13, 2020**

ISSN (Print): 2415-3583  
ISSN (Online): 2707-6237

### Засновник:

ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія "Б")**  
Наказ Міністерства освіти і науки України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

### Галузь науки: економічні.

#### Спеціальності:

051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 292 – Міжнародні економічні відносини

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ № 21478-11278 Р, видане Міністерством юстиції України 04.08.2015 р.

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету фінансів (від 31 серпня 2020 року протокол № 1-20/21)

*Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковим. Передрук і переклади дозволяються лише зі згоди автора та редакції.*

Матеріали друкуються мовою оригіналу. Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє точку зору авторів публікацій.

### Адреса редакції:

м. Київ, пр. Перемоги, 37  
КПІ ім. Ігоря Сікорського, корп. 1  
(ліве крило)

**Телефон:** +38 (098) 051 45 40

**E-mail:** editor@ei-journal.in.ua

**Сайт:** www.ei-journal.in.ua

## ЗМІСТ

### **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

*Зглат-Лозинська Л.О.*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ  
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В НАУКОВІЙ СФЕРІ.....7

*Слюсаренко А.В.*

НЕОБХІДНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ..... 14

### **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

*Волощук В.Р., Богачик С.В., Іванишин О.В.*

ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАЇ РЕСУРСІВ  
В ІННОВАЦІЙНІЙ СИСТЕМІ АГРОЛОГІСТИКИ.....19

*Гордіснюк Н.І., Ілляшенко О.В., Литовченко О.Ю.*

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....24

*Гречан П.Ю.*

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ У СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....29

*Єпіфанова І.Ю.*

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 33

*Заячківська Г.А., Бухта С.В.*

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ  
ІМПУЛЬСНИХ ПОКУПОК: ГРУПА «ПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ»..... 39

*Комліченко О.О., Ротань Н.В.*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ  
НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА..... 44

*Нагорний Є.І., Березова С.М.*

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РИНКОВОЇ АДЕКВАТНОСТІ ІДЕЙ ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЙ.....49

*Пащенко О.П., Камінська С.М.*

ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЛУГИНА ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ»  
ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....54

*Пудичева Г.О.*

РОЗРОБЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ЛОГІСТИКИ.....57

*Решетник Н.І., Шульпіна Н.В., Решетник О.А.*

ЖИТТЄСТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ  
ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ .....63

*Шацька З.Я.*

ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА  
В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР..... 67

### **РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

*Осипов В.М., Некрасова Л.А., Граматік Г.П.*

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ВИРОБНИЧИХ  
УТВОРЕНЬ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ..... 74

**Федулова С.О.**

АКТИВІЗАЦІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ВОДОЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНУ  
В УМОВАХ НАРОСТАЮЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ КРИЗИ..... 79

**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,  
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

**Наумова М.А., Гончарук Н.С.**

ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ  
ЯК ОДИН З ЧИННИКІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ..... 83

**Новіков Д.В.**

КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ  
В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ..... 89

**ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Давиденко Н.М., Жовніренко О.В., Оліфер І.О.**

ВПЛИВ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА ПОДАТКОВУ СИСТЕМУ КРАЇНИ..... 94

**Ливдар М.В., Ярошевич Н.Б., Антощук І.А.**

УКРАЇНА І МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД: ОСОБЛИВОСТІ СПІВПРАЦІ..... 99

**Марина А.С., Волкова Ю.В.**

ФІНАНСИ ДОМОГОСПОДАРСТВ В СТРУКТУРІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ КРАЇНИ..... 104

**БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

**Кизилов Г.І., Спіцина Н.В.**

АУДИТ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ..... 111

---

**CONTENTS**
***ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY****Zgalat-Lozynska Liubov*

DIRECTIONS OF STATE REGULATION IMPROVEMENT OF THE INNOVATIVE PROJECTS MANAGEMENT PROCESS IN THE SCIENTIFIC SPHERE..... 7

*Sliusarenko Andrii*

THE NEED FOR STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES..... 14

***ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT****Voloshchuk Vitaliy, Bohachyk Sergiy, Ivanyshyn Oleksandr*

FORMATION OF RESOURCE SUPPLY CHAINS IN THE INNOVATIVE SYSTEM OF AGRICULTURAL LOGISTICS..... 19

*Gordiyenko Natalia, Illiashenko Olena, Lytovchenko Olena*

ORGANIZATION AND ACCOUNTING-ANALYTICAL SUPPORT OF THE ENTERPRISE'S EFFICIENCY MANAGEMENT..... 24

*Grechan Pavlo*

INNOVATIVE ACTIVITY IN THE ENTERPRISE DEVELOPMENT SYSTEM..... 29

*Yepifanova Iryna*

FORMATION OF INNOVATIVE STRATEGIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS..... 33

*Zaiachkovska Halyna, Bukhta Svitlana*

MARKETING INSTRUMENTS TO ENCOURAGE IMPULSE PURCHASES: GROUP OF FOOD PRODUCTS..... 39

*Komlichenko Oksana, Rotan Natalia*

INTELLECTUAL CAPITAL AS A FACTOR OF INFLUENCE ON THE ENTERPRISE INVESTMENT ATTRACTIVENESS..... 44

*Nagornyi Yeugene, Berezova Svitlana*

METHODICAL BASES OF AN ESTIMATION OF MARKET ADEQUACY OF COMMODITY INNOVATIONS IDEAS..... 49

*Pashchenko Olga, Caminska Sofiya*

FEATURES OF ADVERTISING ACTIVITY OF PRIVATE ENTREPRENEUR LUGINA IGOR VASYLIOVYCH AND WAYS TO INCREASE ITS EFFICIENCY..... 54

*Pudycheva Halyna*

DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL BASIS OF ENERGY LOGISTICS..... 57

*Reshetnyk Nadiia, Shulpina Natalia, Reshetnyk Olga*

ENTERPRISE HARDINESS THROUGH THE PRISM OF BUSINESS PROCESSES FINANCIAL MANAGEMENT..... 63

*Shatska Zorina*

INFLUENCE OF INTEGRATING FACTORS OF MACRO ENVIRONMENT IN THE CONTEXT OF FORMATION OF BUSINESS STRUCTURES..... 67

***DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY****Osipov Volodymyr, Niekrasova Liubov, Gramatik Anna*

METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL AND PRODUCTION FORMATIONS IN THE CONDITIONS OF LOCAL GOVERNMENT REFORM..... 74

**Fedulova Svitlana**

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ACTIVATION OF STIMULATION OF REGION'S WATER EFFICIENT ACTIVITY<br>IN THE CONDITIONS OF THE GROWING INFRASTRUCTURE CRISIS..... | 79 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

**DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS****Naumova Maryna, Honcharuk Nataliia**

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| THE FORMATION OF INCOME OF THE UKRAINIAN POPULATION<br>AS ONE OF THE FACTORS OF THE LABOR MARKET FUNCTIONING..... | 83 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Novikov Dmytro**

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| CONCEPT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS<br>IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE..... | 89 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|

**MONEY, FINANCES AND CREDIT****Davydenko Nadiia, Zhovnirenko Olena, Olifer Ivan**

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| THE INFLUENCE OF THE SHADOW ECONOMY<br>ON THE COUNTRY'S TAX SYSTEM..... | 94 |
|-------------------------------------------------------------------------|----|

**Lyvdar Marta, Yaroshevych Natalya, Antoshchuk Iliia**

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| UKRAINE AND THE INTERNATIONAL MONETARY FUND:<br>FEATURES OF THE COOPERATION..... | 99 |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|

**Maryna Anna, Volkova Ulia**

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| HOUSEHOLD FINANCES IN THE STRUCTURE<br>OF INVESTMENT RESOURCES OF THE COUNTRY..... | 104 |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|

**ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT****Kizilov Gennady, Spitsyna Nataliya**

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| AUDIT OF PRODUCTION ACTIVITIES OF ENTERPRISES..... | 111 |
|----------------------------------------------------|-----|

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.341.1+001.895

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.1>**Згалат-Лозинська Л.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,  
Київський національний університет будівництва і архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2063-5738>

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В НАУКОВІЙ СФЕРІ

*Стаття присвячена визначенню проблем та напрямів державного регулювання процесу управління інноваційними проєктами в науковій сфері в Україні. Встановлено факти непослідовності дій влади щодо фінансової, адміністративно-організаційної підтримки інноваційної діяльності. Підтверджено недостатню чіткість розподілу функцій між розпорядниками бюджетних коштів у сфері науково-технічної діяльності, виявлено проблеми фінансової підтримки установ та працівників науки. Розглянуто роль західних партнерів як зовнішнього джерела підтримки інноваційної діяльності для українських учених. Визначено головних партнерів, переваги та недоліки закордонної підтримки науково-дослідних груп, шляхи оптимізації використання й розвитку дослідницьких інфраструктур, посилення інноваційних можливостей співпраці промислових підприємств та науково-дослідних установ. Встановлено проблему недостатньої кількості кваліфікованих інноваційних менеджерів, які здатні постійно вивчати ринки нововведень та кваліфіковано управляти проєктами. Обґрунтовано необхідність державного сприяння просуванню результатів науково-дослідних робіт через створення інституту брокерської підтримки та маркетингу науково-дослідної продукції, державне сприяння активізації трансферту технологій на основі інтернет-підтримки баз даних наукових розробок.*

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, державне регулювання, науково-технічна діяльність, фінансування інноваційних проєктів, державна інноваційна політика, технопарки, трансферт технологій.

**Постановка проблеми.** Фінансування наукової сфери будь-якої країни, що прагне до сталого економічного зростання, є одним з головних пріоритетів держави, тому з кожним роком уряди розвинених країн збільшують фінансування цієї сфери. Незважаючи на постійне декларування пріоритетності підвищення наукового потенціалу та створення конкурентоспроможної продукції в Україні, наукова сфера залишається хронічно недофінансованою. Нині наука в Україні перебуває у стагнації та потребує реформування з урахуванням досвіду провідних розвинених науково-технічних держав.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у вирішення питання дослідження державного регулювання інноваційної діяльності зробили такі провідні вітчизняні вчені, як В.Д. Боднарчук [1], О.І. Волкова, М.П. Денисенко [2], В.М. Геєць, В.П. Семиноженко [3], В.О. Гусєв [4], С.В. Онишко [5], С.В. Шевчук [6]. Водночас, незважаючи на значний науковий доробок цих авторів, наявний в Україні науково-технічний потенціал не використовується ефективно, тому питання вдосконалення державного регулювання інноваційної діяльності на стадії продукування інновацій потребують подальшого наукового пошуку.

**Мета статті** полягає в проведенні аналізу проблем державного регулювання процесу управління інноваційними проєктами в науковій сфері, визначенні напрямів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** Ідея інтелектуально-інноваційної економіки, заснованої на знаннях, яка була задекларована низкою Законів України («Про інноваційну діяльність» (2002 р.) [7], «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» (2011 р.) [8], «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» (1999 р.) [9], «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2016 р.) [10]) і в якій рушійною силою є інтелектуальний капітал та інновації, була дискредитована непослідовністю дій влади щодо фінансової, адміністративно-організаційної підтримки інноваційної діяльності. Так, виключення у 2005 р. із Закону «Про інноваційну діяльність» розділу 5 «Особливості в оподаткуванні та митному регулюванні інноваційної діяльності» практично позбавило його економічного сенсу [7]. Щорічне урізання закладених у державний бюджет витрат на науку суперечить статті 47 Закону «Про наукову і науково-технічну діяльність», згідно з якою держава зобов'язана створити сприятливі умови для розвитку провадження наукової і науково-технічної діяльності та збільшити їх фінансування до 3% ВВП [10]. У 2019 р. витрати на фінансування НДР становили близько 0,45% ВВП, з них за рахунок коштів держбюджету здійснювались 0,16%, тому можна констатувати, що науково-дослідна діяльність в Україні недофінансована [11].

Також у структурі держапарату України чітко не визначено єдине міністерство (відомство), відпові-



дальне за формування інноваційної, науково-технічної політики країни та контроль за використанням фінансових ресурсів. Нині бюджетне фінансування науки здійснюється за державним та місцевими бюджетами через розпорядників бюджетних коштів за їх бюджетними програмами. Загальні видатки Державного бюджету України на фінансування наукової сфери розподілялись таким чином:

- у 2014 р. за 56 бюджетними програмами 32 головних розпорядників бюджетних коштів (національного та галузевого підпорядкування);
- у 2015 р. за 48 програмами 28 розпорядників;
- у 2016–2017р. за 44 програмами 23 розпорядників;
- у 2018 р. за 50 програмами 25 розпорядників.

Водночас жодний з цих розпорядників, зокрема Національна Академія Наук України, не має достатніх повноважень та ресурсів для координації та ефективної реалізації інноваційної та науково-технічної політики. Обов'язки основних розпорядників не є чітко розмежованими, через що функції та відповідальність державних міністерств і відомств дублюються. Це поглиблює проблему і так неоднозначного, суперечливого законодавчого та нормативного регулювання, зменшує рівень обґрунтованості визначення пріоритетів розвитку інноваційної діяльності. Зокрема, в Україні Законом «Про наукову і науково-технічну діяльність» закріплено 5 галузевих пріоритетів і один загальний, яким є фундаментальні дослідження на загальному рівні [10]. Аналізуючи вищезгадані можливості розвитку інноваційної діяльності в Україні, маємо відзначити, що здебільшого державні цільові наукові програми включають не тільки прикладні дослідження зі швидкою перспективою впровадження результатів у виробництво, але й великий відсоток фундаментальних досліджень. Таке поєднання, з одного боку, стримує впровадження інновацій, а з іншого боку, дає змогу постійно мати певний нарізок знань і не відставати від загальносвітових трендів розвитку науки. Також потрібно відзначити обмеження у фінансуванні цих проєктів, що суттєво обмежує інноваційну діяльність. МОН України через хронічне недофінансування віддає пріоритет фундаментальним дослідженням, тоді як прикладні розробки переважно переведені на самофінансування. В результаті цього велика кількість обсягу прикладних робіт називають фундаментальними, щоби формально потрапити під пріоритет. МОН України навів приклад, коли у секції містяться фундаментальні роботи з будівельних матеріалів чи фундаментальні роботи з технологій вирощення часнику. Отже, міністерство працює над рекласифікацією проєктів, але точно визначити приналежність проєкту до фундаментального чи прикладного експерти МОН вважають непростим завданням, також непростим вони вважають оцінку новизни наукового знання.

Традиційно серед головних розпорядників бюджетних коштів на науку найбільшою залишається Національна академія наук України. У 2018 р. вона була профінансована на 4 367,40 млн. грн., або 48,9% загального обсягу фінансування на науку. Найбільшою бюджетною програмою одночасно у НАН та по науці загалом традиційно залишається КПКВК 6541030 «Фундаментальні дослідження, прикладні наукові і науково-

технічні розробки, виконання робіт за державними цільовими програмами і державним замовленням, підготовка наукових кадрів, фінансова підтримка розвитку наукової інфраструктури та наукових об'єктів, що становлять національне надбання, забезпечення діяльності наукових бібліотек» з обсягом фінансування 2 880,2 млн. грн., або 44,0% всього бюджету на науку [12, с. 42]. Переважно ці видатки спрямовані на фінансування зарплатних потреб співробітників НАНУ, які навіть зараз, в умовах великого скорочення штату Академії, не в змозі перекрити всі її потреби, що призводить до часткового фінансування наукових колективів та скорочення робочих днів. Отож, коли більшість реальних виконавців наукових досліджень, яку складають люди середнього віку та молодь, має трохи більшу за мінімальну заробітну плату (оклад, визначений штатним розписом, зменшується з урахуванням скороченої кількості протабельованих робочих днів), не викликає подиву тенденція до «відтоку інтелектуалів», які в ЄС вельми цінуються. Запровадження безвізового режиму, низькі соціальні стандарти життя населення в Україні посилюють міграційні тенденції, особливо серед кваліфікованих робітників, талановитої молоді, науково-технічних працівників.

Інша інституційна особливість сучасної науки, що перетворює науковців на зневірених у перспективах трудової діяльності у сфері науки та освіти, – це підвищення вимог до кваліфікації наукових кадрів, результативності їх роботи, що обумовлено процедурою акредитації науково-дослідних установ. Відповідно, провідні науковці, що керують проєктами, часто не мають достатньо мотивів та часу на саму наукову діяльність, опікуючись організаційними, господарськими питаннями, навчанням студентів, аспірантів тощо.

Відзначимо, що перекладання тягаря наповнення дохідної частини кошторисів науково-дослідних установ на спецфонди позбавляє наукові установи фінансових можливостей не тільки для того, щоби розвиватися, оновлювати матеріально-технічну базу, але й для того, щоби сплачувати комунальні платежі, які за останні 2 роки зросли майже в 4 рази. Відмова від здійснення передоплати з бюджету по договорах з організаціями-партнерами, їх невчасна сплата, зниження межі ціни закупівель без тендерів через систему “ProZorro” до 50 тис. грн. (зокрема, під час купівлі обладнання) призводять до багаторазових ітерацій виписування рахунків, затягування освоєння коштів за проєктами, фальсифікацій. Також має місце відтермінування початку проєктів із січня до червня, навіть вересня, в результаті чого бюджетні НДР стають недоцільними за співвідношенням «ефект – корисність». Сама ж наука перетворюється на колесо фортуни: пощастить виграти проєкт чи ні, чи вдасться підтвердити висунуту наукову гіпотезу, досягти визначених наукових результатів у скорочені терміни, чи буде повністю профінансована наукова тема, чи буде в майбутньому функціонувати ця наукова установа.

Таке фінансування характерне для всіх дослідних колективів у сфері Міністерства освіти та науки України (МОН). Все це призводить до втрати потужного науково-технічного потенціалу, який міг би стати одним з основних рушіїв економічного розвитку України.



Необхідно привернути увагу до розуміння того, що інновації є продуктом винахідницької, науково-технічної діяльності та формують базис конкурентоспроможної, ефективної економіки. Необхідно повернутися обличчям до інституцій, які можуть стати джерелом економічного зростання. Так, головна місія науки в Україні, що сформульована у Законі «Про наукову і науково-технічну діяльність», звучить таким чином: «Рівень розвитку науки і техніки є визначальним чинником прогресу суспільства, підвищення добробуту громадян <...> Цим зумовлена необхідність пріоритетної державної підтримки розвитку науки як джерела економічного зростання і невід'ємної складової частини національної культури та освіти, створення умов для реалізації інтелектуального потенціалу <...>, задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб». Однак у сучасних реаліях з огляду на бюджетне та небюджетне фінансування науково-технічних розробок складається враження, що система досліджень та інновацій не є пріоритетом для наших державотворців. Наприклад, в основній науковій інституції нашої держави, яка була впродовж більш ніж 100 років головним чинником передових інноваційних досліджень, а саме Національній академії наук України, відбуваються вибори нового президента та формування пріоритетів розвитку науково-технічних досліджень, але це відбувається поза увагою суспільства. Хоча в такі переломні часи цілком логічно сформулювати нову парадигму існування української системи досліджень із залученням широкого обговорення в суспільстві, на основі чого сформувати нові цілі державної політики у сфері інновацій, науки та технологій. Ці цілі потрібно визначати з огляду на сучасний стан науки в Україні та досвід інших країн. Наприклад, ЄС, формулюючи цілі політики інновацій, переглядає їх регулярно, відштовхуючись від реальних викликів та можливостей конкретного часу. Для того щоби забезпечити розвиток, а не стати декларацією, політика має відповідати реальному стану речей, потенційним можливостям України на найближчі роки та бути забезпеченою відповідними ресурсами. Цілі мають бути актуальними, сформульованими досить чітко, досяжними та зрозумілими для науковців і суспільства. Наша держава має науково-технічний потенціал, але водночас він слабо орієнтований на реалізацію конкретних інновацій у реальному секторі економіки.

В сучасних умовах вирішення проблем подолання відставання розвитку економіки України в усіх галузях виробництва потребує рішучих дій з боку держави. Потрібно дуже стрімко посилити зв'язок між наукою, бізнесом та державою. Підприємства мають ставати інноваційно активними, отримуючи доступ до державного наукового потенціалу. Для того щоби забезпечити швидке економічне зростання (яке згодом дасть змогу фінансувати передові фундаментальні та прикладні розробки), прикладна наука зараз перш за все має бути зосереджена на сферах, де є можливими кооперація з бізнесом та якнайшвидше впровадження інноваційних технологій. Державні ресурси також мають бути сконцентровані на цих напрямках. Наявність корпоративного замовника з реального сектору економіки (можливо, на умовах часткового співфінансування) має стати критерієм отримання державного фінансування прикладних

наукових робіт та створення прототипів інноваційних продуктів. Уряд має усунути всі бюрократичні перепони для роботи науковців з бізнесом, ініціювати та фінансувати спільні заходи та конференції, де науковці можуть зустрітися з представниками компаній, орієнтованими на впровадження інновацій, а також знайти точки перетину їх інтересів. Потрібно створити онлайн-систему «Прикладна наука», де фірми, органи влади, будь-хто зацікавлений можуть знайти наукові результати робіт, необхідні дані та контакти виконавців.

Окрім державних цільових наукових програм в Україні, інноваційна діяльність у науково-технічній сфері стимулюється створенням науково-технологічних парків та малих підприємств на базі науково-технічних складів, за рахунок закордонних фондів і програм співробітництва.

Технопарки – це добровільні об'єднання суб'єктів наукової, науково-технічної і підприємницької діяльності (без обмеження форм власності), які представляють інноваційні структури у вигляді груп юридичних осіб, що діють на підставі угоди про спільну діяльність [13]. Для України технопарки не є новою формою реалізації інноваційної діяльності. Перші технопарки в Україні з'явилися у 2000 р., їх основними завданнями було сприяння розвитку та впровадженню у виробництво сучасних технологій, випуск високотехнологічної продукції. Перевагою технопарків є те, що вони формують ланцюг «наука – впровадження», поєднують науково-дослідні, технологічні та виробничі підприємства. Основні завдання щодо розроблення інноваційних та інвестиційних проєктів у технопарках відбуваються за участю наукових організацій. Колективи, що включають науковців, інженерно-технічних співробітників та мають значний науковий і практичний досвід роботи у своїх галузях, співпрацюють з підприємствами різних форм власності для швидкого впровадження науково-технічних розробок у серійне виробництво. Інноваційна та інвестиційна діяльність технопарків базується на матеріально-технічній і виробничій базі їх учасників, що включають наукові лабораторії, інженерно-конструкторські відділи та виробничі потужності. У сукупності наукова й виробнича інфраструктура технопарків має забезпечити проведення всього комплексу робіт відповідно до проєктів: від маркетингових досліджень, науково-технічних розробок до промислового випуску інноваційної продукції та навчання персоналу.

Найбільш успішними були технопарки, інноваційна діяльність яких спрямована на впровадження досягнень у галузі паливно-енергетичного комплексу, металургії, нетрадиційної та теплоенергетики, інформаційних та телекомунікаційних технологій, програмного забезпечення, еколого-, енергоощадних технологій. Серед них потрібно виділити такі технопарки, як «Вуглемаш», «Інститут технічної теплофізики», «Інтелектуальні інформаційні технології», «Укрінфотех», «Перспектива». Водночас їх податкове регулювання змінилося, діяльність технопарків була прирівняна до діяльності інших підприємств, зокрема посередницького профіля. Так, зміни, введені подальшими постановами Кабміну, суттєво змінили умови справляння податку на додану вартість та ввізного мита [13], через що з 2004 р. для того, щоби отримати податкову пільгу,

необхідно було проходити зайві бюрократичні експертизи не лише обладнання, але й сировини та комплектуючих, а також доводити, що вони не є аналогічними вітчизняним.

З настанням економічної кризи 2008 р. інноваційна діяльність у технопарках поволі вщухала. Слід відзначити, що у США, Китаї, Японії технопарки мають високу ефективність та забезпечують трансферт наукових знань у виробництво, а для їх розвитку не лише створюються економічні умови, але й виділяється пряма фінансова підтримка. Проводячи паралель закордонного досвіду з Україною, маємо зазначити, що у 2019–2020 рр. Міністерством освіти і науки на базі закладів вищої освіти було утворено більш ніж два десятки технопарків. Зауважимо суттєву різницю між промисловими технопарками за кордоном та технопарками, що утворилися за останній рік на базі українських закладів вищої освіти задля залучення талановитої молоді до науково-дослідної діяльності, переважно для реалізації їх наукового потенціалу у вигляді інноваційних стартапів на стадії комерціалізації результатів наукових досліджень. Отже, йдеться про зовсім інший масштаб фінансування та промислового виробництва, що ще раз підтверджує декларативність ідеї інноваційного розвитку та владну неспроможність провадити ефективну інноваційну політику.

В результаті такої політики у сучасній Україні система наукових досліджень та інновацій зосереджена переважно в державних науково-технічних установах, що були сформовані ще за часів СРСР та все ще не втратили свій науковий потенціал. Нині, як видно з рис. 1, доступність для вітчизняних промислових підприємств закордонних машин, обладнання та програмного забезпечення після 2008 р. суттєво обмежилась з огляду на девальвацію гривні, проте вони відчувають потребу в інноваційних технологічних процесах, обладнанні, яку намагаються задовольнити через використання доступних науково-дослідних розробок.

Так, на розвиток внутрішнього наукоємного продукту, дослідження та розробки підприємства у 2018 р. витратили лише 3,2 млрд. грн. (0,1% ВВП) [11]. Таким чином, частка витрат на наукові дослідження та розробки у витратах на інноваційну діяльність промислових підприємств за 2015–2018 рр. зросла з 14,8% до 26,3%, водночас в умовах несформованої інноваційної системи України говорити про відновлення інтелектуально-інноваційного потенціалу України ще зарано. Водночас витрати на інноваційні машини, обладнання, програмне забезпечення, переважно імпортні, складають значну частину витрат (у 2018 р. – 68,1%), проте їх частка є нижчою порівняно з 2015 р. (80,6%) (рис. 1).

У зв'язку з тим, що новітні технології з кожним роком все більше проникають у наше суспільство, виникає потреба в розвитку інноваційного менеджменту в науково-технічній сфері як головної умови швидкого просування інноваційних технологій від лабораторних зразків до широкомасштабного виробництва. Варто зауважити, що вітчизняна економічна наука виявилась недостатньо підготовленою сьогодні, адже існує певний розрив між динамічними змінами в науково-технічному секторі та інституційному забезпеченні інноваційних процесів. Для порівняння, в країнах ЄС 49% приватних компаній вважають себе інноваторами, тоді як в Україні цей показник становить лише 17%, що відображає реальний стан реалізації інноваційної політики, тому в умовах, коли Україна не може достатньо фінансувати науково-технічну діяльність, необхідно забезпечити можливість для комерціалізації науковими установами власних розробок. Цього можна досягти шляхом створення брокерських центрів інноваційних технологій, а також підготовки компетентних проектних менеджерів. З огляду на те, що досить часто винаходи, технології, зроблені в певних галузях, суттєво визначають подальший розвиток іншої галузі, формування образу майбутньої інновації під час реалізації науково-дослідних проектів вимагає

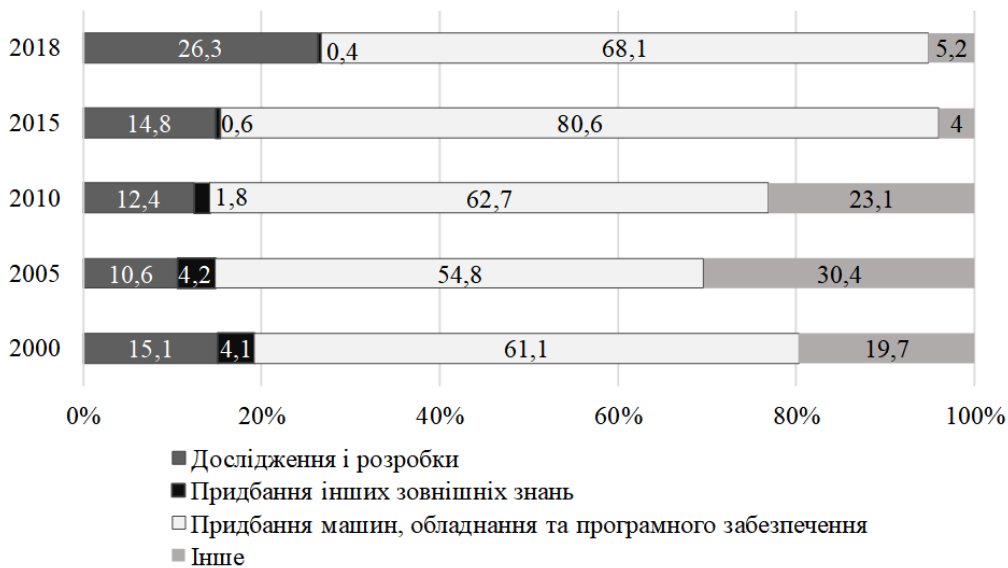


Рисунок 1 – Питома вага витрат за напрямками інноваційної діяльності промислових підприємств, %

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України [11]

від менеджера проекту широкого спектру знань суміжних галузей, уміння вести досить глибоко патентний пошук для отримання покращених технічних, технологічних, економічних, інших характеристик продукту, а також бути економічно грамотним, здатним до міждержавних комунікацій, уміти виявити «золоте зерно» в наборі наукових фактів. Таким чином, управління інноваційною діяльністю включає не лише науково-технічну, але й організаційну, фінансову і комерційну діяльність, де остання є найважливішою складовою частиною просування новітніх технологій споживачам. З огляду на необхідність активізації комерціалізації інноваційних розробок суттєвою складовою частиною сучасної інноваційної діяльності має стати маркетинг нових продуктів (види діяльності, пов'язані з виходом нового продукту на ринок, тобто попереднє дослідження ринку, адаптація продукту до різних ринків, рекламна кампанія).

Ще одним методом швидкого впровадження новітніх технологій у виробництво є продаж інтелектуальної власності (патенти, ноу-хау, авторські свідоцтва) суб'єктам комерційної діяльності, зацікавленим у практичному застосуванні результатів наукових досліджень. В цьому разі продавці права інтелектуальної власності отримують прибуток, а об'єкт продажу може бути запущений у виробництво найближчим часом, але на практиці, згідно з угодами про передачу інтелектуальної власності, покупець вводить мораторій для продавця, що стосується всіх розробок, пов'язаних з об'єктом угоди на певний час (загалом період самоокупності розробки плюс прибуток). Це потрібно для запобігання новим розробкам у цій сфері, що можуть бути передані конкуренту. Під час укладання таких угод група, що займалась науковими розробками, пов'язаними з предметом інтелектуальної власності, має бути перепрофільована або розформована. Можливе також підписання довгострокових контрактів про передачу всіх майбутніх інноваційних досліджень певному покупцю, але з огляду на нестабільність економіко-політичної ситуації в Україні такі контракти укладаються вкрай рідко.

Існують також зовнішні джерела підтримки інноваційної діяльності для українських учених. Це проекти із західними інститутами-партнерами або фірмами, джерелами фінансування в яких є держави-донори (США, Канада, Німеччина, Франція тощо). Виконуючи такі проекти, українські вчені навчаються сучасному досвіду інноваційного менеджменту, оскільки основною вимогою спільних проектів є виведення технології на ринок за певний термін. Результатом може бути як дослідна партія зразків, передана для тестування, так і пілотний проект чи серійне виробництво. Вимоги до проектів досить «жорсткі»: колектив виконавців проекту має представити дослідження ринку, над якими буде працювати в ході виконання проекту. Необхідно також зазначити, які виконавці проекту будуть займатися дослідженням ринку, чи додати до колективу фахівця з ринкових досліджень, який допоміг би науковцям у цій новій роботі. В заявці на проект потрібно проаналізувати наукову й технічну вартість, комерційний чи конкурентоспроможний потенціал розробки.

Одними з найбільш поширених міжнародних проектів є проекти Українського Науково-Технічного Центру (STCU), наукові проекти НАТО «Наука заради Миру»

(NATO Science for Peace) та співробітництво в Європейських Рамкових Проєктах (European Commission Framework Programme). Партнерські проекти STCU були створені для запобігання передачі військових технологій третім країнам. Зараз вони спрямовані більше на комерціалізацію наукових розробок українських учених, розвиток інноваційних підходів у науковій діяльності та впровадження світових методик менеджменту проектів. Досить цікавим є досвід співпраці в Європейських Рамкових проєктах, коли певні групи дослідників та промисловців, що географічно перебувають у різних куточках Європи, об'єднуються для вирішення певного завдання. Основна мета цих проєктів полягає у посиленні дослідницьких та інноваційних можливостей науково-дослідних груп, оптимізації використання й розвитку дослідницьких інфраструктур, посиленні інноваційних можливостей малого й середнього бізнесу та його можливостей отримувати вигоду від досліджень, а також зближенні науки й суспільства та розвитку міжнародної співпраці. Основним недоліком таких програм є позиціонування України як країни третього ешелону, що суттєво зменшує фінансування, але позитивний досвід взаємодії із західними партнерами для впровадження інноваційного продукту переважає всі недоліки.

Практика розвинених країн світу свідчить про те, що реальною основою соціально-економічних перетворень є науково-технічний прогрес. В Україні також існують можливості для успішного розвитку інноваційної діяльності, незважаючи на економічні та соціально-політичні проблеми. З огляду на перераховані можливості український учений може повністю реалізувати інноваційний продукт. Більш гостро стоїть проблема недостатньої кількості кваліфікованих інноваційних менеджерів, які здатні постійно вивчати ринки нововведень та кваліфіковано управляти проєктами. Вирішити її можна шляхом навчання інноваційному менеджменту із залученням спеціалістів та через співпрацю із закордонними колегами в рамках міжнародних проєктів.

**Висновки.** Окресливши вищезгадані проблеми, вбачаємо доцільним визначити головні перспективні напрями вдосконалення державного регулювання процесу управління інноваційними проєктами у сфері продукування інновацій. Зокрема, перш за все необхідно:

- встановити організаційну вертикаль щодо формування інноваційної політики та чітко сформулювати стратегію інноваційного розвитку України;

- відновити норми законів щодо підтримки інноваційних підприємств, усунути зайву бюрократизацію експертизи їх діяльності;

- відновити пріоритетність норм законодавчих актів та кодексів над нормативно-правовими актами міністерств і відомств, що унеможливить зміни векторів державної політики щодо розбудови інтелектуально-інноваційної моделі економіки та підвищить відповідальність виконавчої влади за реалізацію інноваційної політики;

- змінити підходи до фінансування науки, зокрема забезпечити прозору конкурсну грантову підтримку прикладних проєктів на засадах повного або часткового державного фінансування, що дасть змогу усунути необхідність «проштотувати» інноваційні проєкти через систему негнучкого жорсткого адміністративного керівництва;

- підвищити видатки на науку під час формування держбюджету;
- переглянути підходи до визначення вартості праці науковців з огляду на тривалість їх навчання та отримання необхідних компетенцій, практичного досвіду, що має переломити тенденцію ставлення до дослідників як до некваліфікованої робочої сили;
- зменшити тягар покриття дефіциту кошторису бюджетів наукових установ за рахунок спецфондів, в результаті чого послаблюється активність міжорганізаційних зв'язків, запроваджується жорстка економія видатків на оплату праці та комунальні послуги, внаслідок чого умови роботи в наукових установах нерідко перебувають за межами норм безпеки праці, що спричинює загострення захворювань та сприяє абсентизму на робочому місці;

- розробити процедури фінансування проєктів у стадії отримання дослідних зразків та дослідних партій із залученням представників промислових підприємств за рахунок сприяння просуванню результатів науково-дослідних робіт через створення інституту брокерської підтримки та маркетингу науково-дослідної продукції, підготовки менеджерів проєктів у сфері наукових досліджень та розробок;
- змінити процедуру закупівлі обладнання за державні кошти, що дасть змогу оновити застарілі основні виробничі фонди та частково забезпечити матеріально-технічні потреби наукових установ;
- забезпечити державне сприяння активізації трансферту технологій на основі інтернет-підтримки баз даних наукових розробок, посилення захисту продуктів інтелектуальної власності.

### Список використаних джерел:

1. Боднарчук В.Д. Державне регулювання інноваційного розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2010. № 5. С. 93–95.
2. Волкова О.І., Денисенко М.П. Інноваційний розвиток промисловості України. Київ : КНТ, 2006. 648 с.
3. Гець В.М., Семіноженко В.М. Інноваційні перспективи України. Харків : Константа, 2006. 272 с.
4. Гусев В.О. Державна інноваційна політика: методологія формування та впровадження : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2011. 624 с.
5. Онишко С.В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : монографія. Ірпінь : Національна академія ДПС України, 2004. 434 с.
6. Шевчук С.В. Державне регулювання як важливий фактор активізації інноваційних процесів в Україні. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 1. С. 632–642.
7. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 29.04.2020).
8. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 8 вересня 2011 р. № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 29.04.2020).
9. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків : Закон України від 16 липня 1999 р. № 991-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14> (дата звернення: 29.04.2020).
10. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26 листопада 2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення: 29.04.2020).
11. Наукова та інноваційна діяльність в Україні, 2018. Київ : Державна служба статистики України, 2019. 108 с.
12. За підсумками діяльності НАН України у 2019 році / Національна академія наук України. Київ : Академперіодика, 2020. 43 с. URL: [http://files.nas.gov.ua/text/report/2019\\_ua.pdf](http://files.nas.gov.ua/text/report/2019_ua.pdf) (дата звернення: 29.04.2020).
13. Про затвердження Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 травня 1996 р. № 549. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-96-%D0%BF#Text> (дата звернення: 29.04.2020).

### References:

1. Bodnarchuk, V.D. (2010). "Derzhavne rehulivannia innovatsijnoho rozvytku rehionu". *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 93–95.
2. Volkova, O.I. and Denysenko, M.P. (2006), *Innovatsijnyj rozvytok promyslovosti Ukrainy* [Innovative development of Ukrainian industry]. Kyiv: KNT.
3. Heiets', V.M. and Semynozhenko, V.M. (2006). *Innovatsijni perspektyvy Ukrainy* [Innovative prospects of Ukraine]. Kharkiv: Konstanta.
4. Husiev, V.O. (2011). *Derzhavna innovatsijna polityka: metodolohiia formuvannia ta vprovadzhennia* [State innovation policy: methodology of formation and implementation]. Donetsk: Yuho-Vostok.
5. Onyshko, S.V. (2004). *Finansove zabezpechennia innovatsijnoho rozvytku* [Financial support of innovative development]. Irpin: National Academy of the State Tax Service of Ukraine.
6. Shevchuk, S.V. (2011). "Derzhavne rehulivannia iak vazhlyvyj faktor aktyvizatsii innovatsijnykh protsesiv v Ukraini". *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 632–642.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2002). The Law of Ukraine "About innovative activity". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (accessed: 29 April 2020).
8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011). The Law of Ukraine "On priority areas of innovation in Ukraine". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (accessed: 29 April 2020).
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999). The Law of Ukraine "About the special mode of innovative activity of technological parks". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14> (accessed: 29 April 2020).
10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015). The Law of Ukraine "On scientific and scientific-technical activity". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (accessed: 29 April 2020).
11. State Statistics Service of Ukraine (2019). *Naukova ta innovacijna dijal'nist' v Ukraini, 2018* [Scientific and innovative activity in Ukraine, 2018]. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
12. National Academy of Sciences of Ukraine (2020). *Za pidsumkamy dial'nosti NAN Ukrainy u 2019 rotsi* [Following the results of activity of NAS of Ukraine in 2019]. Kyiv: Akadempriodyka. Available at: [http://files.nas.gov.ua/text/report/2019\\_ua.pdf](http://files.nas.gov.ua/text/report/2019_ua.pdf) (accessed: 29 April 2020).



---

13. Cabinet of Ministers of Ukraine (1996). "On approval of the Regulations on the procedure for creation and operation of technology parks and innovation structures of other types". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-96-%D0%BF#Text> (accessed: 29 April 2020).

**Zgalat-Lozynska Liubov**

*Kyiv National University of Construction and Architecture*

## **DIRECTIONS OF STATE REGULATION IMPROVEMENT OF THE INNOVATIVE PROJECTS MANAGEMENT PROCESS IN THE SCIENTIFIC SPHERE**

*The article is devoted to the modern problems of state regulation of the innovative projects management in the scientific sphere in Ukraine. The purpose of the article is to analyze the problems of state regulation of the process of managing innovative projects in the scientific sphere and to determine the directions of their solution. The facts of inconsistency of actions of the authorities concerning financial, administrative and organizational maintenance of innovative activity are established. Insufficient clarity of distribution of functions between managers of budgetary funds in the field of scientific and technical activity is confirmed, problems of financial support of establishments and workers of science are revealed. The role of Western partners as an external source of support for innovation for Ukrainian scientists is considered. The main partners, positives and shortcomings of foreign support of research groups, ways to optimize the use and development of research infrastructures, strengthening innovative opportunities for cooperation between industrial enterprises and research institutions are identified. The problem of insufficient number of qualified innovation managers who are able to constantly study innovation markets and manage projects competently has been identified. It is necessary to reduce the coverage of the estimated deficit of the research institutions budget by a special fund, to ensure the transparency of competitions for grants for applied projects through full or partial state funding was justified. Approaches to evaluating scientists also need to be reconsidered. The necessity to change the procedure for purchasing equipment at public expense is substantiated, which will allow partially providing material and technical needs and updating obsolete fixed assets of scientific institutions. Proposals for changing the procedure for financing projects at the stage of obtaining prototypes and test batches with the involvement of representatives of industrial enterprises are provided. This can be achieved by promoting the results of research through the creation of an institute of brokerage support and marketing of research products, state assistance in intensifying the transfer of technologies based on the internet-support for databases of scientific developments.*

**Key words:** *innovation activity, state regulation, scientific and technical activity, financing of innovation projects, state innovation policy, techno parks, technology transfer.*

**JEL classification:** B22, E02, O31, O38.

---

УДК 338.43

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.2>

Слюсаренко А.В.

кандидат економічних наук,

Миколаївський національний аграрний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7116-5783>

## НЕОБХІДНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

*У статті проведено визначення галузевих особливостей регулювання та гарантування зовнішньоекономічної безпеки аграрного сектору загалом та його підприємств зокрема. Здійснено обґрунтування необхідності регуляторного впливу з боку держави в силу аграрного централізму розвитку національної економіки та чільності сільського господарства в системі національної та продовольчої безпеки України. Актуалізовано доцільність оновлення діючих підходів забезпечення високих безпекових показників для підприємств аграрної сфери в силу посилення інтеграційних процесів та глобалізації в умовах реалії сьогодення. Проаналізовано твердження щодо недосконалості ринку як єдиного й абсолютного регулятора з актуалізацією доцільності втручання з боку держави в процес функціонування та розвитку діючих суб'єктів аграрного підприємництва. Визначено нагальну необхідність державного регуляторного впливу та захисту інтересів вітчизняних аграрних товаровиробників у силу системності підвищення експортно-імпоротної активності та представленості продукції українського виробництва на зовнішніх ринках.*

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна безпека, аграрний сектор, економічний розвиток, експорт, імпорт, ринок, глобалізація.

**Постановка проблеми.** Через значущість результатуючих функціонування аграрного сектору для української економіки варто зважити на необхідність відповідного державного регулювання та окреслення специфічних галузевих особливостей. Сільське господарство становить основу продовольчої та національної безпеки держави, що виокремлює його з-поміж інших сфер діяльності в структурі економіки України. Окрім того, сектор є одним із основних у формуванні валового внутрішнього продукту, є бюджетотворюючим та сприяє розвитку інших галузей. Незважаючи на виключну важливість сільського господарства, відсутнім є відповідне аграрне законодавство та механізми гарантування економічної безпеки сектору загалом та підприємств зокрема, які би враховували весь спектр галузевих особливостей. Більш того, фактичним є збільшення експортно-імпоротної активності діючих суб'єктів аграрного підприємництва, що вимагає розроблення відповідних механізмів гарантування зовнішньоекономічної безпеки з боку держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах поглиблення інтеграційних процесів та посилення впливу глобалізації на українську економіку загалом та аграрний сектор зокрема спостерігається підвищення зовнішньоекономічної активності вітчизняних товаровиробників сільськогосподарської продукції, що супроводжується актуалізацією питань безпеки з боку науковців та практиків сьогодення. Проблемам зовнішньоекономічної безпеки аграрного сектору на макrorівні присвячені праці таких науковців, як В.І. Аранчій, В.І. Криленко, Н.В. Ботова, Н.П. Дубова, А.П. Макаренко та ін. Нині досить дослідженими є питання державного регулювання зовнішньоекономічної безпеки України, що підтверджується широким колом наукових праць у цьому напрямі. Проте донині не досить обґрунтованими та дослідженими залишаються питання гарантування безпекових характерис-

тик зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств із боку держави, що породжує низку проблем загальнонаціонального масштабу та передусє наявності вад у системі розвитку національної економіки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування особливостей та необхідності державного управління зовнішньоекономічною безпекою підприємств аграрного сектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аграрний сектор набуває виключної ваги в силу централізму в системі продовольчого забезпечення зокрема та сільськогосподарської спрямованості економічного розвитку України загалом. Н.В. Ботова слушно зауважує, що сільське господарство в економіці будь-якої країни, займає особливе місце і має низку особливостей. До основних особливостей авторка відносить те, що виробництво сільськогосподарської продукції органічно пов'язане з використанням землі і природного середовища, при цьому земля є головним засобом виробництва [1, с. 540]. О.Л. Попова під час формування висновків стосовно важливості сільського господарства та необхідності гарантування його економічної та зовнішньоекономічної безпеки зазначає, що саме аграрне виробництво здійснює безпосередній вплив на економіку та соціальні відносини країни загалом, а також визначає стан навколишнього середовища, а отже, й екологічної безпеки [2, с. 91]. Тож дійсно аграрний сектор відіграє значну роль в структурі національної економіки і при цьому має низку особливостей, які актуалізують питання розроблення механізмів гарантування зовнішньоекономічної безпеки з боку держави як на макро-, так і на мікрорівні.

У контексті тематики дослідження варто прийняти до уваги висловлювання Н.П. Дубової, яка зазначає, що глобальною тенденцією світового економічного розвитку є посилення економічної ролі держави, зрос-



тання обсягів і багатоаспектності її діяльності. Дійсно, попри популяризацію і розповсюдженість глобалізації, лібералізації та ринкових умов, передові економіки країн світу схилиються в своїй практиці до запровадження чітких позицій державного контролю, що підтверджується зниженням у значеннях їхніх рівнів економічної глобалізації. Наукові трактування сучасників виправдано формують висновок стосовно того, що наявні соціально-економічні системи та моделі економіки є все більше одержавленими через збільшення рівня контролю з боку держави, хоча і залишаються ринковими. Ефективність сучасної економіки загалом та в розрізі галузей є неможливою як без функціональної самостійності підприємств, так і без чіткого державного регулювання [3, с. 9]. Попри світові тренди, які мають місце в досвіді передових країн світу, зовнішньоекономічна діяльність України значною мірою лібералізована без опанування державою відповідних контрольно-регулюючих функцій та врахування специфіки перехідного періоду, що створює неабияку загрозу вітчизняній економічній, а отже, й зовнішньоекономічній безпеці [4, с. 154].

В.І. Криленко у своїх дослідженнях зазначає, що цивілізованість держави виявляється не тільки у високому рівні культури життя, але й у культурі використання регуляторної політики та управління державною діяльністю, що будується на реалізації довгострокових і раціональних стратегічних цілей розвитку [5, с. 258]. Дійсно, стратегічна функціональна єдність суб'єктів підприємницької діяльності досягається за рахунок регулюючого впливу з боку держави. До того ж національна безпека є логічним та комплексним процесом, який вимагає узгодженості дій на мікрорівні через чіткість регуляторної політики на макрорівні. У контексті аграрного сектору автор зазначає, що використання регуляторної політики держави з метою управління його безпекою через цілеспрямоване створення системи її забезпечення є вищим рівнем безпечного менеджменту.

Українське сьогодення та умови практичної діяльності аграрного бізнесу вимагають посилення заходів гарантування економічної та зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що першочергово зумовлено високим рівнем галузевих ризиків в діяльності та нестабільністю їхнього функціонування. Нині аграрний сектор є чи не єдиним, який має позитивне значення експортно-імпоротної діяльності. З роками обсяги експортної активності підприємств зростають, і сільське господарство підтверджує стратегічну аграрну спрямованість розвитку української економіки, виступаючи її драйвером та акселератором. Проте, попри зростання обсягів експорту українських товаровиробників аграрної продукції, невирішеними залишаються питання вирівнювання функціональних можливостей їх на міжнародному ринку в порівнянні з потужними світовими корпораціями. Недосконалими є механізми гарантування зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору. Формуванню державного механізму гарантування та регулювання зовнішньоекономічної безпеки, який був би відповідним вимогам ринкової економіки та передбачав необхідність розвитку підприємництва в аграрному секторі, приділено недостатньо уваги з боку вітчизняної наукової еліти. Наслідковими є проблеми низької конкурен-

тоспроможності національного аграрного виробника та тінізація зовнішньоекономічної діяльності.

Першочергово під час проведення досліджень за визначеною тематикою необхідно зважити на дуальність природи зовнішньоекономічної безпеки аграрних підприємств [6]. Загалом державна економіка є соціально-економічною системою складного типу, яка представлена більшою мірою саме суб'єктами підприємницької діяльності як основними формувачами валового внутрішнього продукту, тобто основного економічного масиву потужності національної економіки. За замовчуванням аграрні підприємства, як і весь діючий вітчизняний бізнес, є системами відкритого типу, які вільні у визначенні економічної політики та стратегії, виборі постачальників, організації виробництва та збуту і несуть індивідуальну відповідальність за результати господарської діяльності. Проте водночас вони є практично підпорядкованими в сенсі функціонування і розвитку системам вищого рівня, а саме державі в сукупності інституцій та органів управління. Тож державне регулювання зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств є сутнісно та логічно складним механізмом, який має враховувати широкий спектр інтересів як окремо взятої соціально-економічної системи, тобто підприємства, так і держави загалом. Взагалі це і визначає необхідність державного втручання в процес функціонування аграрного бізнесу, адже лише держава в змозі шляхом безпосереднього та опосередкованого впливу через сукупність важелів та методів досягти виваженої гармонійної, консенсусної політики, яка гарантуватиме узгодження норм національної безпеки та інституту аграрного підприємництва.

Нині одним із ключових факторів необхідності формування державної регуляторної політики зовнішньоекономічної безпеки є недосконалість ринку як практичного процесу, для якого характерні саморегуляція та самоорганізація. У планетарному масштабі мають місце маніпулювання та деструктивні впливи крізь призму пропаганди глобалізації та лібералізації міждержавних відносин як основних засобів досягнення високих рівнів економічного розвитку. Необхідно зважати на досконалість, самодостатність та потужність економічної системи тієї чи іншої держави та її готовність до участі в рівних умовах конкурентоспроможності на світовому ринку. Потужні держави з розвиненими економіками мають можливість деструктивного впливу на менш розвинені економіки з подальшою експансією їхніх ринків та відкриттям доступу до необхідного ресурсного потенціалу, таким чином перетворюючи економіку останніх в сировинну з низьким рівнем доданої вартості.

Варто погодитись з твердженням О.П. Макаренка, який зазначає, що ринок як стихійний регулятор не є ідеальним. Він слушно зауважує, що є безліч проблем, пов'язаних зі специфікою сільського господарства, які ринок не може вирішити, а саме ефективного та збалансованого використання ґрунтів з позицій збереження їхніх якісних властивостей, а також врахування природних факторів впливу, які не є підконтрольними і прогнозованими [7]. Ринок не в змозі враховувати специфіку аграрної галузі та нівелює соціальний ефект, який формує підґрунтя продовольчої, економічної та національ-

ної безпеки. Під час визначення недосконалості ринку варто зауважити на протизважності державного впливу, який спрямований на упередження і усунення негативних або ж деструктивних наслідків його впливу. Тобто пропонується підхід, який передбачає асоціювання державного регулювання як доповнення ринкового механізму саморегуляції. Взагалі удосконалення державного регулювання, яке здатне заперечувати негативні наслідки з боку світового ринку, недержавних та наднаціональних інституцій, стало б запорукою гарантування зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору. Ринкова економіка є стихійною й обмежено керованою за своєю природою, а отже держава крізь призму визначених важелів, які формують аграрну політику, має досягати балансу кількісних та якісних параметрів системи, урівноважувати їх.

Проте, попри визначення недосконалості ринку як одного з ключових факторів необхідності державного втручання в діяльність суб'єктів аграрного підприємництва, головним заданням останнього є не боротьба з наслідками впливу першого, а досягнення його об'єктивності, прозорості, демократизму, функціональної прийнятності в сенсі конкурентоспроможності. Тож державна політика сприяння зовнішньоекономічній безпеці підприємств аграрного сектору економіки України має бути спрямованою на коригування торговельних відносин на міжнародному рівні з метою захисту інтересів національних товаровиробників, їх підтримки та сприяння планомірному розвитку.

Додатковим фактором, який слугує на користь необхідності негайного перегляду діючої державної регуляторної політики в аграрному секторі, є зміни стратегічних орієнтирів партнерства України. Маємо справу зі змінами політичної та економічної ситуації, тенденцій розвитку міжнародної торгівлі на світовому рівні в силу якісних змін в економічних системах передових країн світу. Саме тому сьогодні на державу покладено функції формування інноваційних пріоритетів та стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності з метою своєчасних і адекватних реакцій на зміни та трансформації в глобальному економічному просторі. Головною ціллю є досягнення узгодженості та компромісу між стратегіями розвитку держави та діючих суб'єктів підприємницької діяльності в сільському господарстві.

Під час проведення досліджень доцільно звернути увагу на той факт, що останніми роками структура українського експорту має такий розподіл за товарними групами: товари проміжного споживання становлять близько 80%, готова продукція – 10%, засоби виробництва – 10%. Експорт високотехнологічної продукції становить близько 5%, тоді як частка цієї продукції в практиці розвинених країн сягає 15%. На протизвагу у структурі аграрного імпорту переважають готова продукція та товари виробничого призначення. Таким чином, реальні фактичні дані підтверджують недосконалість регуляторного впливу з боку держави в контексті імпортової безпеки аграрного сектору. Загалом зазначенні структури експорту та імпорту аграрної продукції є загрозою для зовнішньоекономічної безпеки держави. Тож одним з ключових завдань і проблем державного регулювання зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств є оптимізація зовнішньоторговельної товарної структури, яка

би передбачала збільшення частки готової продукції в експорті та зменшення частки паливних матеріалів, засобів виробництва, насіннєвих матеріалів та засобів захисту і догляду за сільськогосподарськими культурами, екологічно шкідливої і неякісної продукції, а також товарів широкого вжитку в імпорті.

Варто брати до уваги той факт, що в контексті зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору під час регулювання експортно-імпортних операцій держава повинна сприяти розвитку прозорої конкуренції як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, реалізуючи при цьому відповідну політику, яка має бути адекватною потребам та інтересам вітчизняних товаровиробників сільськогосподарської продукції та послуг. Державна регуляторна політика зовнішньоекономічної безпеки аграрного сектору загалом та підприємств зокрема передусім має бути націленою на гарантування та захист інтересів національних та вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності. Вона повинна сприяти формуванню раціональної структури експорту та імпорту, а також залученню іноземних інвестицій на взаємовигідних умовах. Вплив держави не має заперечувати доступ на внутрішній ринок іноземних партнерів у сфері аграрного виробництва з метою заохочення конкуренції та протидії монополізації, сприяння структурним та технологічним змінам у межах сектору. Проте через вираженість регуляторної політики мають створюватись сприятливі для українських сільськогосподарських товаровиробників позиції на світовому продовольчому ринку. Такий підхід є можливим у разі обґрунтованого компромісного національного бачення розвитку інституту аграрного підприємництва на внутрішньому та світовому ринках, оцінці позитивного й негативних ефектів від участі в світовій торговельній діяльності. Зважаючи на це, під ефективним державним регулюванням зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору України слід розуміти застосування такої регуляторної політики з боку держави, яка би сприяла створенню взаємовигідних економічних відносин для українських та іноземних суб'єктів господарської діяльності, які мають місце в Україні та за її межами й економічним середовищем яких є аграрний сектор із гарантуванням рівних функціональних прав та сприянням розвитку насамперед інституту вітчизняного аграрного підприємництва без порушення принципів прозорої конкуренції та вільного ринку.

Поряд із галузевими особливостями, які формують актуальність регуляторного впливу з боку держави, необхідно звернути увагу на важелі впливу, через які реалізується власне сам механізм регулювання та координації зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств. В умовах вітчизняних реалій в науці та практиці представлено широкий спектр способів та важелів, які в більшості поділяють на дві групи, а саме: адміністративно-правові та економічні [8]. Г. Гришин у своїх працях дещо розширює приведений перелік важелів державного регулювання з виділенням фінансово-економічних, організаційно-адміністративних, інституційно-правових і соціально-психологічних методів та інструментів [9]. Ствердно можна говорити про те, що дієвість механізму державного регулювання досягається лише у разі комплексного підходу у застосуванні вищезазначених важелів.

Маємо безліч дискусій, які присвячені питанням пріоритетності того чи іншого підходу в державному регулюванні з позицій його дієвості. Низка науковців схиляють до думки стосовно переважання ролі фінансово-економічних методів крізь призму тарифних та нетарифних методів, а також цінових факторів. Натомість не менш представленими в науці та практиці є думки стосовно важливості адміністративно-правових методів крізь призму нормативно-правового забезпечення та ефективності менеджменту. Практично виважене та науково-обґрунтоване використання усіх методів та інструментів в комплексі надає можливість державі через функціонування відповідних інституцій досягати позитивного ефекту в частині подолання економічних криз та негативних ситуацій аграрними підприємствами, які спровоковані факторами екзогенного впливу, і сприяти економічному зростанню сільськогосподарських підприємств та розвитку сектору загалом. Мета ж державного управління визначена збільшенням обсягів виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції та послуг і представлення їх на зовнішніх ринках, зміцненням експортного потенціалу та підвищенням ефективності зовнішньоекономічної діяльності в аграрному секторі України.

Під час проведення власних досліджень доцільно зважити на трактування С. Маталки, яка визначає сутність державної регуляторної політики зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору як сукупності конкретних механізмів, а також системи економічних, організаційних, адміністративних, інституціональних, правових, соціально-психологічних важелів, які забезпечують ефективну взаємодію вітчизняних сільськогосподарських підприємств зі світовими народногосподарськими структурами як на мікро-, так і на макрорівні з метою прискорення розвитку експортоорієнтованої діяльності, підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій, гарантування продовольчої безпеки країни та покращення соціально-економічних показників життя громадян [10]. Це визначення є комплексним за змістом і повною мірою розкриває сутність досліджуваного процесу, що дозволяє приймати його за основу під час проведення подальших досліджень та деталізації в розрізі конкретних способів регулювання. Загалом державна регуляторна політика зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських підприємств, за влас-

ними судженнями, є системою форм, методів і важелів, за допомогою яких держава, а також її галузеві та територіальні органи управління сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємств аграрної сфери на внутрішньому і зовнішніх ринках в умовах конкурентної рівності.

**Висновки.** У підсумку наукового дослідження доречно зауважити, що українська аграрна дійсність пройшла довгий шлях функціональної незалежності від необґрунтованого оптимізму до виваженого прагматизму зі змінами аграрної політики, методів її регулювання, векторів зовнішньоекономічного розвитку та поглядів на необхідність гарантування економічної безпеки національних товаровиробників сільськогосподарської продукції. Проте реалії сьогодення сформували стійкі позиції неолібералізму в національній економіці, в тому числі й в аграрному секторі, який передбачає розширення меж міждержавної взаємодії і поглиблення інтеграції через зменшення протекціоністських заходів і прийняття ринкових умов в абсолютному вираженні. Проте виникає питання доцільності розвитку вітчизняного аграрного виробництва виключно на засадах ринкових відносин і якості таких відносин із погляду зовнішньоекономічної безпеки українських товаровиробників сільськогосподарської продукції та послуг. Регулювання експортно-імпоротної діяльності аграрних підприємств державою є нагальною потребою сучасності, адже в підсумку вирішуються проблеми гарантування продовольчої та національної безпеки загалом. Тому державне регулювання зовнішньоекономічної безпеки підприємств аграрного сектору є механізмом досягнення компромісу між зисками, які отримує сільськогосподарський товаровиробник від зовнішньоекономічної діяльності, загрозами, які несе в собі ця діяльність, та відповідністю їх національним стратегічним інтересам. Державна регуляторна політика є способом захисту інтересів українських аграріїв наперед на внутрішньому ринку та сприяння їхній конкурентоспроможності на зовнішньому. Актуалізація та вирішення проблем зовнішньоекономічної безпеки сільськогосподарських товаровиробників поряд з економічною безпекою держави загалом дасть змогу сформувати потужний аграрний сектор України, який здатен приймати участь у світогосподарських відносинах на паритетних засадах із подоланням асоціативного сприйняття як сировинного.

#### Список використаних джерел:

1. Batova V.N., Pavlov A.J. Providing Economic Safety of Business Processes in the Conditions of Implementing the Concept of Stable Development. *World Applied Sciences Journal*. Pakistan, 2013. 27(4). P. 538–542.
2. Попова О.Л. Нові пріоритети Спільної аграрної політики ЄС на 2014–2020 роки: Стратегічні орієнтири для розвитку агросфери України. *Економіка АПК*. Київ, 2013. № 12. С. 89–96.
3. Дубова Н.П. Макроекономічне державне регулювання аграрної сфери економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.01.01. Дніпропетровськ : Дніпропетровський державний аграрний університет, 2003. 16 с.
4. Аранчій В.І. Зовнішньоекономічна безпека України в контексті міжнародної інтеграції. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. Полтава, 2012. № 2. С. 150–161.
5. Криленко В.І. Економічна безпека аграрного сектору: проблеми регулювання та забезпечення : монографія. Миколаїв : Видавель В.П. Шамрай, 2014. 468 с.
6. Живко З.Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізм забезпечення та управління : монографія. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. 260 с.
7. Макаренко А.П. Державне регулювання розвитку аграрної сфери в ринковій економіці : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.03. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2009. 44 с.
8. Козловський С.В., Кірсєва Е.А., Журавківський Є.С. Інструментарій державної аграрної політики забезпечення економічної безпеки аграрної галузі України. *Економіка та держава*. Київ, 2016. № 4. С. 9–14.



9. Гринишин Г. Шляхи вдосконалення механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрної сфери. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. Львів, 2014. № 21(1). С. 200–206.
10. Маталка С. Ф. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія. Луганськ : Ноулідж, 2011. 210 с.

#### References:

1. Batova V.N., Pavlov A.J. (2013). Providing Economic Safety of Business Processes in the Conditions of Implementing the Concept of Stable Development. *World Applied Sciences Journal*, vol. 27, no. 4, pp. 538–542.
2. Popova O.L. (2013). Novi priorytety` Spil`noyi agrarnoyi polity`ky` YeS na 2014–2020 roky` : Strategichni oryenty`ry` dlya rozvy`tku agrosfery` Ukrayiny` [New priorities of the EU Common Agricultural Policy for 2014–2020: Strategic guidelines for the development of Ukraine's agro-sphere]. *Economics of agro-industrial complex*, vol. 12, pp. 89–96.
3. Dubova N.P. (2003). *Macroeconomic state regulation of the agrarian sphere of the economy*. Candidate's thesis. Dnipropetrovsk: Dnipropetrovsk State Agrarian University. 16 p. (in Ukrainian)
4. Aranchiy V.I. (2012). Zovnishn`oekonomichna bezpeka Ukrayiny` v konteksti mizhnarodnoyi integraciyi [Ukraine's foreign economic security in the context of international integration]. *Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy*, vol. 2, pp. 150–161.
5. Krylenko V.I. (2014). *Ekonomichna bezpeka agrarnogo sektoru: problemy` regulyvannya ta zabezpechennya* [Economic security of the agricultural sector: problems of regulation and provision]. Mykolaiv: Publisher VP Shamrai, 468 p. (in Ukrainian)
6. Zhivko Z.B. (2012). *Ekonomichna bezpeka pidpry`yemstva: sutnist`, mexanizm zabezpechennya ta upravlinnya* [Economic security of the enterprise: essence, mechanism of maintenance and management]. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 260 p. (in Ukrainian)
7. Makarenko A.P. (2009). *State regulation of agricultural development in a market economy*. Doktor's thesis. Mykolaiv: Mykolayiv National Agrarian University, 44 p. (in Ukrainian)
8. Kozlovsky S.V., Kireeva E.A., Zhuravkovsky E.S. (2016). Instrumentarij derzhavnoyi agrarnoyi polity`ky` zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky` agrarnoyi galuzi Ukrayiny` [Tools of the state agrarian policy of ensuring economic security of the agrarian branch of Ukraine]. *Economy and state*, vol. 4, pp. 9–14.
9. Hrynyshyn G. (2014). Shlyaxy` vdoskonalennya mexanizmu zovnishn`oekonomichnoyi diyal`nosti pidpry`yemstv agrarnoyi sfery` [Ways to improve the mechanism of foreign economic activity of agricultural enterprises]. *Bulletin of Lviv National Agrarian University. Series: Economics of agro-industrial complex*, vol. 21, no. 1, pp. 200–206.
10. Matalka S.F. (2011). *Upravlinnya efekty`vnisty` zovnishn`oekonomichnoyi diyal`nosti pidpry`yemstv* [Management of efficiency of foreign economic activity of enterprises]. Lugansk: Knowledge, 210 p. (in Ukrainian)

**Shlusarenko Andrii**

*Mykolayiv National Agrarian University*

## THE NEED FOR STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

*The agricultural sector is a major in the national economic system, despite its share in the gross national product, exports and employment. Along with the importance of agriculture to the national economy sector is the only sector that has a positive value of export-import activities. The domestic reality is characterized by a deepening of integration processes and the increasing role of globalization, as evidenced by the increasing export and import activity on the part of agricultural producers. However, in terms of increasing volumes of foreign economic activities of the regulatory policy of the state and approaches to the guaranteeing and ensuring of foreign economic security remain archaic, and not sufficiently effective in a market economy. The agricultural sector has a number of industry characteristics, which should be considered on the development of innovative approaches to state regulation of foreign economic security of enterprises, which actualizes a specific theme. The article presents the rationale of the regulatory impact of the state because of agrarian centric development of the national economy and climate of agriculture in national and food security of Ukraine. In the context of study identifies the imperfections in the current regulatory policy through the high degree of market dependence. Substantial proven market inefficiencies with an absolute position of the controller via a leveling social factor and limited regard to local peculiarities. The state should be an alternative regulator in the formation of a high level of safety performance at the level of the market, the implementation of foreign economic activities of Ukrainian entities of agricultural production and to foster their organic development, without violating the principles and rules of healthy competition in both domestic and foreign markets. Identified the urgent need for regulatory influence and protect the interests of domestic agricultural producers because of the systematic increase of export-import activity and representation of its products in foreign markets. In case the problem is not sufficiently investigated by scholars and practitioners of our time and requires updating in the first place, from the standpoint of updating the current regulatory policy of foreign economic security of agricultural enterprises.*

**Key words:** foreign economic security, agricultural sector, economic development, export, import, market, globalization.

**JEL classification:** F52, F62, H83, O13, Q17

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 005.932:631.15

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.3>**Волощук В.Р.**кандидат економічних наук,  
керівник навчально-методичного центру  
забезпечення якості вищої освіти,*Подільський державний аграрно-технічний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0041-4134>**Богачик С.В.**

аспірант,

*Подільський державний аграрно-технічний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6871-4291>**Іванишин О.В.**

аспірант,

*Національний університет біоресурсів і природокористування*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4980-319X>

## ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ РЕСУРСІВ В ІННОВАЦІЙНІЙ СИСТЕМІ АГРОЛОГІСТИКИ

*У статті проаналізовано перспективи розвитку аграрного сектору економіки України. Визначено необхідність реформування агрологістики на принципах логістичної інтеграції і сталого розвитку. Впровадження підходів інтегрованої логістики та запропонованого теоретичного обґрунтування методів управління глобальними ланцюгами комплексних постачань у теорію і практику агрологістики допоможе вирішити проблеми реалізації логістичного потенціалу; посилення мультимодальності та взаємосполученості між різними видами транспорту; обслуговування, модернізації та розширення ефективної транспортної та логістичної інфраструктури, а також сприяння розвитку енергоефективних вантажних перевезень; підвищення кваліфікації та навчання персоналу у сфері логістики; сприяння розвитку торгівлі. Запропоновано певні рекомендації з питань підвищення ефективності управління ланцюгами постачань у сфері логістики агропромислової продукції за рахунок використання принципів сталого розвитку з огляду на цифрові технології під час побудови логістичних ланцюгів. Дослідження вивчають питання логістики в Україні, зокрема інституційні механізми планування та формування політики у сфері логістики.*

**Ключові слова:** логістика, інтеграція, ланцюги постачання, матеріальні ресурси, агропромисловий комплекс, агрологістика.

**Постановка проблеми.** В економіці України аграрний сектор можна назвати одним із системоутворюючих, що складається з цілої низки підгалузей, підприємств, об'єднань, які діють за економічними ринковими законами, проте потребують системного державного регулювання, зокрема щодо логістичного забезпечення виробництва й реалізації продукції, управління ресурсним забезпеченням.

Логістика є особливо важливою ланкою в країні з огляду на те, що розташування України надає нам значні переваги з використання транзитних магістральних шляхів, які з'єднують Схід і Захід, дає змогу розвивати транзитні послуги, а міжнародній торгівлі – приносити суттєву частку до вітчизняного ВВП. Отже, проблема формування логістичних систем у вигляді ланцюгів комплексних постачань ресурсів в інноваційній системі логістики агро-сфери і, відповідно, сталого розвитку агробізнесу є актуальною й потребує детального розгляду з огляду на сучасний розвиток галузі АПК та стратегії розвитку країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток логістики в аграрному виробництві перебуває під

впливом побудови вільних ринкових відносин у країні, змін соціально-економічного розвитку регіонів і країни загалом, інтеграції у загальносвітову економічну систему. Дослідженням теоретичних аспектів логістики займалися зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема Д.Дж. Бауерсокс, Д.Дж. Клосс [1], Д. Уотерс [2], Дж. Бушер, Г. Тундел [3], Г. Левкин [4], Є. Крикавський [5], Г. Матвієнко-Біляєва [6], Є. Бойко [7].

Сформовані у країні сучасні агрохолдинги, переробні підприємства, об'єднання, фірми за участю іноземного капіталу, торгові марки, малі та середні виробники агропромислової продукції формують потужну галузь, що здатна відіграти суттєву роль у продовольчій безпеці і Європи і світу, що виявляє значну роль агрологістики й формує логістичні ланцюги, що є одним з пріоритетних завдань менеджменту в розвитку АПК загалом.

**Мета статті** полягає у поглибленні наукових засад формування глобальних ланцюгів постачань ресурсів в інноваційній системі агрологістики та сталого розвитку бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Агрологістика є напрямом логістики, що формується під впливом принципів, методів, особливостей, що притаманні сфері аграрного виробництва. Логістика об'єднує вирощування, зберігання, заготівлю, переробку та подальшу реалізацію сільськогосподарської продукції.

На формування ланцюгів постачання у сфері АПК впливають також відмінності функціонування галузі, такі як сезонний характер самого виробництва, постачання сировини, розрахунків за продукцією; відмінності в умовах ведення господарства підприємств різних регіонів (природно-економічні умови, технології виробництва, наявність техніки та обладнання, специфіка реалізації продукції, ціноутворення, асортимент продукції, обсяги виробництва, торговельна політика тощо); віддаленість агровиробників від логістичної інфраструктури, залежність від розміщення постачальників і споживачів, недостатня кількість складських приміщень і спеціалізованого транспорту, що призводить до зростання втрат; відмінності між різними за розмірами підприємствами за фінансовими, техніко-технологічними можливостями й потребами.

В галузі сільського господарства України функціонує понад 50,5 тис. підприємств різних організаційно-правових форм (господарські товариства, приватні підприємства, кооперативи, фермерські господарства, державні підприємства), що складають 14,2% від загальної кількості підприємств. З них 64% мали в обробітку до 500 га сільськогосподарських угідь, 5,4% – від 500,1 до 1 000,0 га, 8,4% – від 1 000,1 до 5 000,0 га, а 1,1% мали в обігу більше 5 тис. га [8; 9]. Таке різноманіття за розмірами агропідприємств впливає на забезпеченість галузі ресурсами загалом та рівень ефективності роботи окремих підприємств. Під час постачання матеріально-технічних ресурсів підприємствам-постачальникам слід підтримувати належну якість послуг, орієнтуватися на попит і потреби споживачів, підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, бути надійними, оперативними, дотримуватись графіків і домовленостей.

Вирішення проблем логістичного обслуговування галузі АПК потребує нових інноваційних підходів на основі інтеграції та з урахуванням глобалізаційних процесів. Для цього потрібно оптимально поєднувати та використовувати сучасні принципи управління логістичними ланцюгами постачань з інтегрованою взаємодією суб'єктів ланцюга на основі розвитку інтелектуальних систем транспорту.

Сучасна логістика визначається як управління ланцюгами постачань на основі концепції інтеграції бізнес-процесів і самоорганізації суб'єктів таких ланцюгів. Кастомізація продукції, швидкість змін потреб споживачів, розвиток інновацій, технологічні зміни зумовлюють перехід до ефективної інтеграції суб'єктів господарювання під час формування ланцюгів агрологістики.

Таке управління логістикою визначається як управлінська діяльність з відповідною структурною спеціалізацією, що спрямована на виживання логістичної системи підприємства в умовах впливу чинників різної спрямованості.

Першочерговість цілей під час побудови ланцюгів постачання формує базове поняття управління переміщенням у ланцюгах постачання на основі дотри-

мання принципів ієрархічності управлінських рішень. Ланцюг постачання потрібно розглядати як системний цикл трансформування наявних енергетичних, матеріальних, технічних, інтелектуальних ресурсів у кінцевий продукт або послугу, що задовольняє наявну динамічну потребу до повного її задоволення й формування наступної потреби.

Будь-яка потреба споживача стимулює до пошуку методів її задоволення, що виявляється у виникненні нових продуктів, послуг, які найповнішим чином будуть здатні її задовольнити, тобто визначена потреба вимагає для цього створення комплексної системи матеріальних і нематеріальних продуктів і послуг. Глобальний ланцюг постачань можна назвати сукупністю локальних логістичних потоків об'єктів постачання (замовлення, транспортування, складування, дистрибуція та подальший ланцюг перетворення сировини на готову продукцію).

Концепція мультимодальної інтегрованої логістики базується на взаємному поєднанні зусиль кожного суб'єкта логістичного ланцюга для задоволення потреб клієнтів: від визначення потреби до її повного задоволення, що відбувається на основі координації таких зусиль через організаційну та технологічну єдність усіх процесів, їх уніфікації, координованих стратегічних цілей усіх учасників ланцюга, економічну єдність та інформаційну підтримку, комплексність логістичного ланцюга.

Впровадження принципів побудови такого логістичного ланцюга в аграрній сфері наштовхується на ризики, такі як відсутність орієнтації на загальногалузевий розвиток АПК, кожна підгалузь розвивається окремо; низька купівельна спроможність значної кількості товаровиробників щодо матеріальних ресурсів, сировини тощо; високий рівень монополізації в деяких виробничих та дистрибуційних ланках; скорочення сільськогосподарського машинобудування, що спричинило негативні зміни на ринку матеріально-технічних ресурсів; відсутність обґрунтованих стратегій і відповідних пріоритетів розвитку агропромислової сфери, що призвело до деформації інфраструктурної системи АПК.

Ефективне функціонування ланцюгів постачання в системі агрологістики вимагає формування клієнтоорієнтованого, кастомізованого комплексу об'єктів постачання відповідно до потреб споживачів через злагоджену роботу всіх підсистем, зокрема підприємств постачання, складської, транспортної, виробничої, дистрибуційної, збутової діяльності.

Основними викликами транспортно-логістичного сектору є створення єдиної транспортної зони із сучасною транспортною інфраструктурою, перехід на транспорт з низьким рівнем викиду вуглецю та зменшення економічних зривів, залежних від політичних факторів. Останній виклик є найскладнішим у виконанні, адже він приносить найбільші збитки. Загальні зовнішні транспортні витрати для 25 країн-членів ЄС без Мальти та Кіпру, але зі Швейцарією та Норвегією перебувають на рівні 514 мільярдів євро, або 45% ВВП (у Польщі – на рівні 21,4 млрд. євро, тобто близько 5% ВВП) [10].

Відповідно до звіту PwC «Транспорт майбутнього», ці зміни приведуть до таких наслідків у галузі:

– збільшення витрат на транспортні мережі та зниження їх ефективності;



– зменшення доходів, пов'язаних з обмеженням доступу до ринку, у сфері перехресних послуг, каботажу, а також імпорту та експорту товарів;

– підвищений ризик та бар'єри для ведення бізнесу, особливо для малих перевізників;

– вимагання інтернаціоналізації перевізників;

– підвищення рівня концентрації, результатом чого є крах малого бізнесу [11].

Для уніфікації із загальносвітовою та європейською логістичною системою потрібно запровадити рішення, що дадуть змогу досягнути цілей сталого розвитку, вибудувати єдину транспортну структуру, сприяти зміцненню здорової конкуренції на ринку серед транспортних та логістичних компаній.

Для досягнення цих цілей можна орієнтуватись на стратегії і програми ЄС, прийняті останніми роками. Ними пропонується підтримувати справедливе ціноутворення на перевезення вантажів, сприяти мультимодальності, вдосконалювати тестування транспортних засобів із запровадженням цифрових рішень у галузі транспорту та логістики, що дасть змогу підвищити рівень ефективності галузі. Дослідження "PwC" підтверджують, що 54% представників глобальних транспортних компаній від запровадження цифрових технологій очікують зростання доходів, 16% очікують від цього прибутку, а 11% – підвищення задоволеності клієнтів. Діджиталізація може допомогти створити конкурентну перевагу, досягнення нових та утримання наявних клієнтів у галузі [11].

Цифровізація також може забезпечити швидше вирішення задоволення зростаючих і мінливих потреб клієнтів, вирішити проблеми конкуренції через автоматизацію процесу закупівлі й використання цифрових логістичних платформ і хмарних технологій, що дають змогу поєднувати різноманітні сервіси та додатки.

Недоліком використання цифрових платформ є висока вартість інвестицій у їх розвиток, що є значною перешкодою для їх використання малим та середнім бізнесом. За 2012–2017 рр. фонди венчурного капіталу інвестували понад 3,3 млрд. дол. у проекти цифрової доставки та логістики. Однак доступ до інноваційних інструментів для МСП відбувається через цифрові платформи та універсальні рішення, які легко впровадити незалежно від розміру підприємства, що є досить актуальним для аграрних виробників та агрологістичних підприємств. Згідно з доповіддю BGC «Чому дорожньому вантажному транспорту потрібно стати цифровим», нові технології можуть вирішити такі транспортні проблеми:

- 1) низька маржа;
- 2) порожні пробіги;
- 3) дороговартісні процеси;
- 4) застаріле програмне забезпечення та обладнання [12].

Логістика є надважливою сферою та має значний потенціал у країні, однак вітчизняні транспортні потужності використовуються недостатньо ефективно, за наявності та розвитком інфраструктури й сервісу країна неповністю відповідає світовим та європейським стандартам, проте витрати є надвисокими для кінцевого споживача. Україна у 2016 р. посідала 80 місце зі 160 країн за індексом ефективності логістики (ІЕЛ), обчисленим Світовим банком, однак уже у 2018 р. вона піднялась на 14 позицій, посіда-

ючи 66 місце. На пострадянському просторі Україна є третьою після Естонії (3,31 бали й 36 місце) і Литви (3,02 бали й 54 місце).

В країні підготовано проєкт Стратегії сталої логістики, метою якої є підтримка України в реалізації логістичного потенціалу; посиленні мультимодальності та взаємосполучуваності між різними видами транспорту; обслуговуванні, модернізації та розширенні ефективної транспортної та логістичної інфраструктури й сприятти розвитку енергоефективних вантажних перевезень; підвищенні кваліфікації та навчанні персоналу, задіяного у наданні послуг, пов'язаних з транспортом та логістикою; сприятти торгівлі.

Ці рекомендації стосуються фізичних і регуляторних механізмів, проте не містять плану дій для комплексної модернізації всієї транспортної системи та її комплексних об'єктів, про що йдеться в Національній транспортній стратегії України (НТС 2030), стратегія сталої логістики доповнює її [13].

Стратегія сталої логістики пов'язана з такими пріоритетними напрямками НТС 2030:

- 1) впровадження конкурентної та ефективної транспортної системи;
- 2) інноваційний розвиток транспортного сектору та стратегічні інвестиційні проєкти;
- 3) забезпечення соціально безпечного, екологічно чистого та енергоефективного транспорту;
- 4) досягнення безперешкодної мобільності та регіональної інтеграції.

Поняття «сталість» у загальноприйнятому визначенні охоплює три виміри, а саме соціальний, економічний та екологічний. Всі три виміри мають забезпечувати високий рівень ефективності процесів. Однак у сучасному світі сталість охоплює значно ширші поняття, ніж екологічність та економічний і соціальний розвиток.

Економічна сталість забезпечує щодо формування логістичної системи стійкість державного сектору та економічну рентабельність, а також ефективність логістичних операцій.

Соціальна сталість – це підвищення загального рівня безпеки, зокрема забезпечення безпеки дорожнього руху, захист прав працівників, проблеми охорони праці та справедливої оплати праці, уникнення порушень графіків.

Екологічна сталість забезпечує підходи до мінімізації впливу викидів та інших зовнішніх впливів, пов'язаних з транспортними та логістичними операціями, яких зазнають люди та природне середовище.

Додатковим елементом системи на сучасному етапі є технологічна ефективність і розвиток, що забезпечують загальну модернізацію транспортної системи й логістичних ланцюгів через цифрові технології сталого розвитку бізнесу. Вважаємо, що цифрові технології сприяють створенню мультимодальної транспортної системи, стимулюють впровадження інновацій та забезпечують сталий розвиток бізнесу. Вони створюють ринковий потенціал для кооперативного, інтегрованого та автоматизованого транспортування, що приводить до створення багатьох нових робочих місць. Пропонуємо віднести діджиталізацію та цифрові технології до четвертого виміру сталого розвитку бізнесу.



Рисунок 1 – Сталій розвиток агрологістики

Отже, стала логістика має на меті бути ефективною у всіх чотирьох вимірах, як показано на рис. 1.

За такої системи сталості здатність підтримувати вигідні операції як всередині країни, так і в міжнародній логістиці є центральною для приватного сектору. Для вантажовідправників це означає доступ до недорогих, безпечних та передбачуваних логістичних послуг.

**Висновки.** Формуванню ефективної системи агрологістики в Україні можуть сприяти системне та взаємопов'язане реформування АПК та логістичної сфери, відповідна нормативно-правова підтримка; цільове державне фінансування розвитку сфери агрологістики, державні програми розвитку; створення програм підтримки для залучення інвестиційних ресурсів у галузь; розвиток та впровадження у сферу агрологістики цифрових технологій; модернізація

логістичної інфраструктури; прийняття стратегії розвитку галузі логістики.

З огляду на систему сталого розвитку слід враховувати, окрім економічної, екологічної та соціальної складових частин сталості, технологічну, цифрову складову частину як основу глибокої модернізації та розвитку галузі. Цифрові технології стимулюватимуть розвиток і впровадження інноваційних технологій у галузі логістики та побудові й розвитку мультимодальної транспортної мережі, формування потенціалу для розвитку кооперативного, інтегрованого та автоматизованого транспортування. В подальшому розвиток інтегрованої транспортної мережі дасть змогу налагодити взаємодію між електронними системами, уніфікуватиме технологічні стандарти та усуне бар'єри на ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Бауэрске Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / пер. с англ. 2-е изд. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 640 с.
2. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / пер. с англ. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 503 с.
3. Busher J., Tundall G. Logistics excellence. *Management Account.* 1987. Vol. 8. P. 32–39.
4. Левкин Г. Логистика в АПК : учебное пособие. 2-е изд. Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. 245 с.
5. Крикавський Є., Похильченко О., Фертш М. Логістика і управління ланцюгом поставок. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 514 с.
6. Матвієнко-Біляєва Г., Ляліна Н., Котельникова Ю. Основні напрями розвитку логістики підприємства та її основні концепції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 119–125.
7. Бойко Є. Логістичне управління підприємством – запорука його конкурентоспроможності. URL: <http://rtpp.com.ua/news/2014/02/19/5/3089.html> (дата звернення: 11.08.2020).
8. Земельний довідник України 2020 – база даних про земельний фонд країни. URL: [https://agropolit.com/storage/2020/Zemelny\\_dovidnyk\\_2020.pdf?utm\\_source=mailchimp&utm\\_campaign=0300ccc2e1f0&utm\\_medium=page](https://agropolit.com/storage/2020/Zemelny_dovidnyk_2020.pdf?utm_source=mailchimp&utm_campaign=0300ccc2e1f0&utm_medium=page) (дата звернення: 05.08.2020).
9. Державна служба статистики. URL: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg\\_u/ksg\\_u\\_18.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_18.htm) (дата звернення: 16.07.2020).
10. Геополітична невизначеність перевізників та фахівців з логістики. URL: <https://www.trans.eu.ua/blog/transportna-haluz-innovacijni-cyfrovi-rishennia> (дата звернення: 05.08.2020).
11. Міжнародна консалтингова компанія “PricewaterhouseCoopers”. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk.html> (дата звернення: 16.07.2020).
12. Why Road Freight Needs to Go Digital – Fast. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/why-road-freight-needs-go-digital-fast> (дата звернення: 18.07.2020).
13. Стратегія сталої логістики та План дій для України. URL: <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf> (дата звернення: 10.07.2020).

## References:

1. Bauersoks D.Dzh., Kloss D.Dzh. (2008). Logistika: integrirovannaya tsep postavok [Logistics: integrated supply chain]. Moscow: ZAO "OlimpBiznes", 640 p.
2. Uoters D. (2013). Logistika. Upravleniy tsepyu postavok [Logistics. Supply chain management]. Moscow: YUNITI-DANA, 2013. 503 p.
3. Busher J., Tyndall G. (1987). «Logistics excellence», *Manag. Accoun.*, vol. 8, pp. 32–39.
4. Levkin G. (2014). Logistika v APK: uchebnoye posobiye [Logistics in the agro-industrial complex: Textbook]. Moscow; Berlin: Direkt-Media, 2014. 245 p.
5. Krykavskiy Ye., Pokhylchenko O., Fertsh M. (2016). Lohistyka i upravlinnia lantsiuhom postavok [Logistics and supply chain management]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 514 p.
6. Matvienko-Biliaieva H., Lialina N., Kotelnikova Yu. (2019). Osnovni napriamy rozvytku lohistyky pidpriemstva ta yii osnovni kontseptsii [The main directions of development of logistics of the enterprise and its basic concepts]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo"*. Vol. 24, pp. 119–125.
7. Bojko E. (2014). Lohistychno upravlinnia pidpriemstvom – zaporuka yoho konkurentospromozhnosti [Logistichne a management an enterprise is a mortgage of his competitiveness]. Available at: <http://rtpp.com.ua/news/2014/02/19/5/3089.html> (accessed 11 August 2020).
8. Zemelnyi dovidnyk Ukrainy 2020 – baza danykh pro zemelnyi fond krainy [Land Directory of Ukraine 2020 – a database of the country's land fund]. Available at: [https://agropolit.com/storage/2020/Zemelnyi\\_dovidnyk\\_2020.pdf?utm\\_source=mailchimp&utm\\_campaign=0300ccc2e1f0&utm\\_medium=page](https://agropolit.com/storage/2020/Zemelnyi_dovidnyk_2020.pdf?utm_source=mailchimp&utm_campaign=0300ccc2e1f0&utm_medium=page) (accessed 5 August 2020).
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg\\_u/ksg\\_u\\_18.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_18.htm) (accessed 16 July 2020).
10. Heopolitychna nevyznachenist pereviznykiv ta fakhivtsiv z lohistyky [Geopolitical uncertainty of carriers and logistics specialists]. Available at: <https://www.trans.eu.ua/blog/transportna-haluz/innovacijni-cyfrovi-rishennia> (accessed 5 August 2020).
11. Mizhnarodna konsaltnyhova kompaniia "PricewaterhouseCoopers" [International consulting company "PricewaterhouseCoopers"]. Available at: <https://www.pwc.com/ua/uk.html> (accessed 16 July 2020).
12. Why Road Freight Needs To Go Digital – Fast. Available at: <https://www.bcg.com/publications/2018/why-road-freight-needs-go-digital-fast> (accessed 18 July 2020).
13. Stratehiia staloi lohistyky ta Plan dii dlia Ukrainy [Sustainable Logistics Strategy and Action Plan for Ukraine]. Available at: <https://mtu.gov.ua/files/Logistics.pdf> (accessed 10 July 2020).

**Voloshchuk Vitaliy, Bohachyk Sergiy**

*State Agrarian and Engineering University in Podilya*

**Ivanyshyn Oleksandr**

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## FORMATION OF RESOURCE SUPPLY CHAINS IN THE INNOVATIVE SYSTEM OF AGRICULTURAL LOGISTICS

*Logistics is a particularly important part of the country, given that Ukraine's location gives us significant advantages in using transit routes connecting East and West, enabling the development of transit services, and international trade – bringing a significant share to domestic GDP.*

*The article analyzes the prospects for the development of the agricultural sector of Ukraine's economy. The necessity of reforming agro logistics on the principles of logistic integration and sustainable development is determined.*

*The aim of the article is to deepen the scientific foundations of the formation of global supply chains in the innovative system of agronomy and sustainable business development.*

*The proposed application of integrated logistics approaches based on the substantiation of methods of managing global supply chains in the theory and practice of agro logistics will help solve the problems of realization of logistics potential; strengthening multimodality and interconnection between different modes of transport; maintenance, modernization and expansion of efficient transport and logistics infrastructure and promotion of energy-efficient freight transport; advanced training and training of personnel in the field of logistics; trade facilitation.*

*It is proposed to take into account the system of sustainable development, in addition to the economic, environmental and social components of sustainability, to take into account the technological, digital components as a basis for deep modernization and development of the industry. Digital technologies will stimulate the development and implementation of innovative technologies in the field of logistics and construction and development of a multimodal transport network, building capacity for the development of cooperative, integrated and automated transportation, stimulate innovation and ensure sustainable business development. They create market potential for cooperative, integrated and automated transportation, leading to the creation of many new jobs.*

*It is proved that the development of an integrated transport network will allow establishing interaction between electronic systems, unify technological standards and eliminate barriers in the market.*

**Key words:** logistics, integration, supply chains, material resources, agro industrial complex, agro logistics.

**JEL classification:** O10, O13, F14, L90, O29

УДК 338.2:658.15

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.4>**Гордієнко Н.І.**кандидат економічних наук, професор,  
*Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова***Ілляшенко О.В.**доктор економічних наук, професор,  
*Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова***Литовченко О.Ю.**кандидат економічних наук, доцент,  
*Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

## ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто організацію та обліково-аналітичне забезпечення системи антикризового управління результативністю діяльності корпоративного підприємства. Доведено актуальність вартісно-орієнтованого підходу до формування достовірної оцінки наявних можливостей підприємства та залучення потенційних інвесторів. Запропоновано організаційно-інформаційну схему, яка визначає інформаційні канали та систему комунікацій шляхом введення у традиційний порядок корпоративного управління прогностичних розрахунків показників результативності, яка, на відміну від наявних, створює вартісно-орієнтовану інформаційно-комунікативну мережу зв'язків, охоплює інформаційні потоки зовнішнього й внутрішнього середовища та сприяє формуванню реальних планових бюджетів, спрямованих на зростання вартості підприємства.*

**Ключові слова:** підприємство, корпоративне управління, організаційно-інформаційне забезпечення, обліково-аналітичне забезпечення, планові бюджети.

**Постановка проблеми.** В обставинах світової фінансової кризи особливої актуальності набула проблема вдосконалення корпоративного управління діяльністю підприємства. З огляду на це значущість та актуальність питань, які вимагають вирішення та відповідають рівню господарського розвитку підприємств, обумовлюють необхідність вдосконалення процесу обліково-аналітичного та організаційно-інформаційного забезпечення корпоративного управління результативністю діяльності підприємства.

В цьому аспекті актуальними стають питання визначення критеріїв оцінювання результативності діяльності корпоративних підприємств; формування системи показників для діагностики складових частин результативності за видами діяльності; адаптування сучасних зарубіжних методів і моделей управління результативністю до умов України та організації і обліково-аналітичного забезпечення управління результативністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З огляду на актуальність проблеми підвищення результативності діяльності підприємств через підвищення його вартості набули поширення вартісно-орієнтований підхід до управління результативністю та моделі, засновані на управлінні вартістю, дослідженню яких присвячені наукові праці відомих економістів, таких як А. Дамодаран, Т. Коупленд, А. Мендрул, Дж. Рош, Дж. Стерн, Б. Стюарт, У. Шарп, Дж. Фрідмен [1–6]. Використання цього підходу сприяло появі у вітчизняній економічній літературі механізмів та методик управління діяльністю корпоративних підприємств, спрямованих на застосування зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці. Проте багато питань організації та обліково-аналітичного

забезпечення управління вартістю підприємства потребують подальшого розвитку.

**Мета статті** полягає у розробленні організаційно-інформаційної моделі корпоративного управління вартістю підприємства та обліково-аналітичного забезпечення її реалізації.

**Виклад основного матеріалу.** Антикризовий механізм управління результативністю діяльності акціонерних товариств будівельної галузі ґрунтується на таких концептуальних положеннях і принципах: концепція ЕБМ, тобто менеджменту на основі очікувань, призначена для порівняння фактичних досягнутих результатів з очікуваннями власників та інших зацікавлених осіб, – це система взаємопов'язаних та погоджених способів визначення результативності та управління результативністю [2]; концепція вартісно-орієнтованого управління (VBM) – це підхід менеджменту, що забезпечує послідовне управління вартістю акціонерного товариства (максимізація акціонерної вартості) [7–10].

Базуючись на застосуванні вартісно-орієнтованого підходу до управління результативністю, відповідно до цілей та очікувань зацікавлених осіб, ми вибрали критерій, виходячи із загальної мети діяльності підприємства, яка об'єднує суспільну мету, що проявляється у необхідності задовольнити потреби суспільства в продукції, та мету для власників, спрямовану на максимізацію їхнього добробуту за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства, а також отримання дивідендів. Як критерій результативності використано індикатор вартості, який інтегрує результативність операційної, інвестиційної та фінансової діяльності й визначається на базі складових частин формули EVA як співвідношення скоригованого чистого прибутку та середньозваженої вартості капіталу [11–14].



Впровадження системи корпоративного управління діяльністю підприємства в національну практику потребує ретельної підготовчої роботи адміністративного та управлінського персоналу, яка складається з аналізу зовнішнього середовища, що включає аналіз політичної ситуації для планування обмежень, які призводять до скорочування можливостей розширення розмірів підприємства; загальних економічних умов, що призводять до скорочення обсягів виробництва; державного регулювання у сфері зайнятості населення; результатів досліджень ринку будівельної продукції; екологічних вимог, що впливають на галузь; вимог нормативних правових актів, які регулюють сферу діяльності; правових та інших зовнішніх факторів, що впливають на діяльність, включаючи застосувані принципи й методи ведення бухгалтерського обліку та підготовки фінансової (бухгалтерської) звітності; аналізу внутрішнього середовища, що включає аналіз стратегічних завдань виробничої діяльності й методи їхньої реалізації; характер діяльності, який визначається формою власності й способом управління, видами фінансових вкладень, що здійснюються, їхньою структурою й джерелами фінансування.

На основі моделі управління вартістю розроблено організаційно-інформаційну схему управління результативністю діяльності підприємства (рис. 1), яка включає аналіз поточної діяльності підприємства, що проводиться за такими напрямками.

1) У сфері операційної діяльності проводиться аналіз ринків збуту та частки ринку, що займає продукція підприємства; основних покупців і замовників щодо довгострокових контрактів; важливих постачальників щодо стабільності поставок та способів поставки; умов розрахунків за продукцію; основних конкурентів; цінової політики; методів виробництва; географічних та операційних сегментів діяльності; видів кооперації; маркетингової діяльності; персоналу, що включає рівень заробітної плати, адміністративні витрати, особливості соціального забезпечення, заохочувальні виплати, право на пільгове придбання акцій свого підприємства; необхідності підвищення кваліфікації; кадрової політики; витрат на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи.

2) У сфері інвестиційної діяльності проводиться аналіз намірів продажу частини активів, придбання, злиття, ліквідації окремих сегментів діяльності; придбання цінних паперів, капіталовкладень, включаючи придбання будинків та іншої нерухомості, устаткування, технологій; інвестицій у спільну діяльність; оренди нерухомості або устаткування; використання похідних фінансових інструментів.

3) У сфері фінансової діяльності проводиться аналіз змін у структурі капіталу; залучення банківських кредитів; стану розрахунків та погашення кредитів, відсотків; прибутку або збитку в результаті коливання валютних курсів; складу боргів, забезпечення зобов'язань, виданих гарантій.

4) У сфері управління діяльністю підприємства проводиться аналіз інформаційних систем, що відповідають цілям організації; наявних систем контролю за одержанням зовнішньої та внутрішньої інформації, що забезпечує надання відповідних звітів керівництву; комунікацій щодо наявності формалізованих планів розвитку й бізнес-планів, що реалізуються на практиці;

розгляду планів та їхнього регулювання шляхом урахування можливостей і наслідків.

Фінансовий відділ узагальнює результати аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища та подає інформацію до вищого виконавчого органу підприємства.

До компетенції наглядової ради акціонерного товариства входять обов'язки регулювання діяльності вищого виконавчого органу, затвердження питань, пов'язаних з його діяльністю та ринковою вартістю майна. У зв'язку з тим, що оцінювання майна акціонерного товариства проводиться відповідно до законодавства про оцінювання майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність, а також частин першої, другої і третьої статті 8 Закону України «Про акціонерні товариства» [15], важливими є визначення ринкової вартості та управління нею в поточній діяльності підприємства задля підвищення добробуту акціонерів та його інвестиційної привабливості.

Очікування акціонерів на підвищення вартості підприємства та виплати дивідендів визначаються через корпоративного секретаря, який здійснює взаємодію акціонерів та акціонерного товариства шляхом проведення та аналізу анкетування, результати якого надходять до наглядової ради.

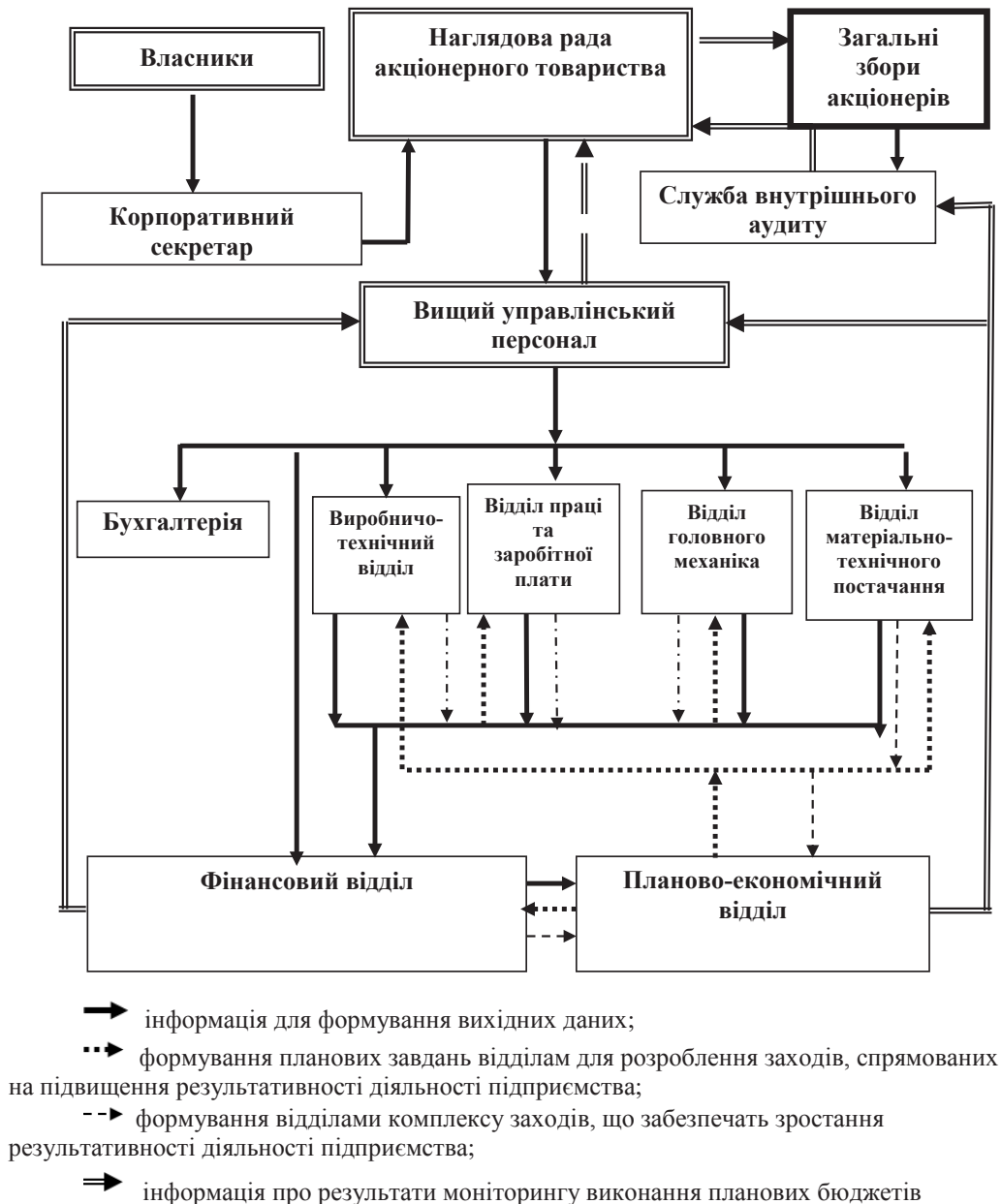
Служба внутрішнього аудиту, окрім питань, що передаються їй для вивчення, узагальнює результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, проведеного фінансовим відділом, визначає показники результативності, які відповідають обґрунтованим очікуванням акціонерів, а також інформує наглядову раду. Після узгодження очікуваних показників результативності наглядова рада передає інформацію до вищого виконавчого органу акціонерного товариства.

Задля формування бази даних і прогнозування показників діяльності вищий виконавчий орган дає розпорядження відділам апарату управління про збирання відповідної інформації, що базується на фінансовій, статистичній звітності та аналітичних даних, а також передається до фінансового відділу.

Фінансовий відділ проводить розрахунок прогнозних показників результативності на підставі економіко-математичної моделі, виявляє розбіжності між прогнозними та очікуваними показниками результативності.

Виявлені розбіжності між прогнозними та очікуваними показниками аналізуються планово-економічним відділом задля розроблення завдань іншим підрозділам апарату управління для формування відповідних організаційно-технічних, технологічних та фінансових заходів. Ці заходи узагальнюються, формується загальна система заходів, спрямованих на зростання результативності діяльності, з урахуванням якої формується річний прогнозний бюджет підприємства.

Прогнозні значення основних (бюджетних) показників є підсумковими, вони служать орієнтиром під час формування відповідних планових бюджетів. Прогнозні базові показники їх доповнюють шляхом встановлення певних обмежень і співвідношень, які враховують особливості діяльності, технічні та фінансові можливості підприємства, що втілюються через відповідні організаційно-технічні та фінансові заходи, спрямовані на досягнення очікуваних результатів. Прогнозний бюджет підприємства передається вищому управлінському персоналу для затвердження.



**Рисунок 1 – Організаційно-інформаційна схема системи антикризового управління результативністю діяльності підприємства**

Плановий відділ проводить щоквартальний моніторинг виконання планових бюджетів, результати моніторингу подаються вищому управлінському персоналу та службі внутрішнього аудиту для аналізу та прийняття рішення про необхідність їхнього корегування.

У разі прийняття рішення про корегування планових бюджетів плановим відділом проводиться корегування системи організаційно-технічних, технологічних і фінансових заходів та показників планового бюджету. Скореговані планові бюджети вищий виконавчий орган акціонерного товариства передає до наглядової ради для формування звіту на загальних зборах акціонерів та затвердження бюджету на плановий рік.

На основі скорегованих прогнозних значень показників формуються комплекс прогнозних бюджетів підприємства та зведений плановий бюджет на рік.

До комплексу прогнозних бюджетів входять бюджет амортизації, бюджет витрат на сировину та матеріали, бюджет витрат на оплату праці, бюджет адміністративних витрат, бюджет витрат на збут, бюджет собівартості продукції, бюджет інвестицій, бюджет коштів та формування кредитного плану.

**Висновки.** Таким чином, реалізація моделі, призначеної для корпоративного управління діяльністю підприємства, дає змогу визначати основні показники планових бюджетів, які враховують очікувані (бажані) темпи зростання вартості підприємства та ресурсні можливості їхнього досягнення. Наведена організаційно-інформаційна схема конкретизує відповідні функції та завдання підрозділів апарату управління, визначає інформаційні канали та відповідну систему комунікацій у процесі корпоративного управління діяльністю підприємства.



**Список використаних джерел:**

1. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов / пер. с англ. Д. Липинский, И. Розмаинский. 2-е изд. Москва, 2005. 1341 с.
2. Коупленд Т. Аарон Долгофф Expectations – Based Management: как достичь превосходства в управлении стоимостью компании / пер. с англ. Э. Кондуковой. Москва, 2009. 384 с.
3. Мендрул О. Управління вартістю підприємств : монографія. Київ, 2002. 272 с.
4. Рош Дж. Стоимость компании: от ожидаемого к действительному / пер. с англ. Е. Недбальской. Минск, 2008. 352 с.
5. Шарп У.Ф., Александер Дж., Бейли Дж. Инвестиции / пер. с англ. В. Ковалев. Москва, 1997. 1127 с.
6. Фридмен Д., Ордуэй Н. Анализ и оценка приносящей доход недвижимости. Москва, 1995. 462 с.
7. Stewart G.B., Bonnell G. EVA: Fact and Fantasy. *Journal of Applied Corporate Finance*. 1994. Vol. 7. No. 2. P. 71–87.
8. Stern S. The Comparative Stock Market Performance. 2005. URL: [www.sternstewart.com/evaabout/eva\\_works.php](http://www.sternstewart.com/evaabout/eva_works.php)
9. Miller M.H. Franco Modigliani. Dividend Policy Growth, and the Valuation of Shares. *Journal of Business*. 1961. Vol. 34. No. 4. P. 411–433.
10. Worthington A., West T. Economic Value-Added: a Review of the Theoretical and Empirical Literature. *Asian Review of Accounting*. 2001. Vol. 9. No. 1. P. 67–86.
11. Момот Т., Гордієнко Т. Адаптація критичної концепції економічної доданої вартості (EVA) до економіки України. *Коммунальное хозяйство городов*. 2008. Вып. 77. С. 39–41.
12. Гордієнко Н., Гордієнко Т. Методичне забезпечення антикризового механізму управління результативністю діяльності акціонерних товариств будівельної галузі. *Теоретичні і прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств* : колективна монографія : у 4 т. / за ред. О.А. Паршиної. Дніпропетровськ, 2013. Т. 3. С. 80–86.
13. Gordiyenko N., Gordiyenko T. Adaptation of the value management concept to the national practice of the entity's activity. *Topical questions of contemporary science* : collection of scientific articles. Aspect Publishing of Budget Printing Center, Taunton, MA 02780, United States of America, 2017. P. 118–125.
14. Гордієнко Н., Азарова Т. Особливості оцінки та забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(70). Ч. 1. С. 87–93. URL: [www.psaе-jrnl.nau.in.ua](http://www.psaе-jrnl.nau.in.ua)
15. Про акціонерні товариства : Закон України від 17 вересня 2008 р. № 514-VI, із змінами до Закону від 3 лютого 2011 р. № 2994-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 35. Ст. 344.

**References:**

1. Damodaran A. (2005). *Ynvestytsyonnaia otsenka: ynstrumenty y metody otsenky liubykh aktyvov* [Investment appraisal: tools and methods for appraising any assets] / per. from English. D. Lipinsky, I. Rozminsky. 2nd ed. Moscow: Alpina Basis Boxing, 1341 p. (in Russian)
2. Kouplend T. Aaron Dolhoff (2009). *Expectations – Based Management: kak dostykh prevoskhodstva v upravlenyy stoymosti kompanyy* [How to achieve excellence in company value management] / per. from English. E. Kondukova. Moscow: ESMO, 384 p. (in Russian)
3. Mendrul O. (2002). *Upravlinnia vartistiu pidpriemstv: monohorafia* [Management of business enterprises]. Kyiv: KNU, 272 p. (in Ukrainian)
4. Rosh Dzh. (2008). *Stoymost kompanyy: ot ozhhydaemoho k deistvytelnomu* [Company value: from expected to actual] / per. from English. E. I. Nedbalskoy. Minsk: Grivtsov Publisher, 352 p. (Belarus)
5. Sharp U.F., Aleksander Dzh., Beily Dzh. (1997). *Ynvestytsyy* [Investments] / per. from English. V. Kovalev. Moscow: INFRA-M. Delo LTD, 1127 p. (in Russian)
6. Frydmen D., Orduei N. (1995). *Analyz y otsenka prynosiashchei dokhod nedvyzhymosty* [Analysis and valuation of income-generating real estate]. Moscow, 462 p. (in Russian)
7. Stewart G.B. (1994). EVA: Fact and Fantasy / G.B. Stewart, G. Bonnell. *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 7, no. 2, p. 71–87.
8. Stern Stewart (2005). The Comparative Stock Market Performance of Stern Stewart Clients. URL: [www.sternstewart.com/evaabout/eva\\_works.php](http://www.sternstewart.com/evaabout/eva_works.php)
9. Miller M.H. Franco Modigliani (1961). Dividend Policy Growth, and the Valuation of Shares. *Jornal of Business*, vol. 34, no. 4, pp. 411–433.
10. Worthington A. (2001). Economic Value-Added: a Review of the Theoretical and Empirical Literature / A. Worthington, T. West *Asian Review of Accounting*, vol. 9, no. 1, pp. 67–86.
11. Momot T., Hordiienko T. (2008). Adaptatsiia krytychnoi kontseptsii ekonomichnoi dodanoi vartosti (EVA) do ekonomiky Ukrainy [Adaptation of the critical concept of economic value added (EVA) to the economy of Ukraine]. *Kommunalnoe khoziaistvo horodov*, vyp. 77, pp. 39–41.
12. Hordiienko N., Hordiienko T. (2013). *Metodychne zabezpechennia antykrizovoho mekhanizmu upravlinnia rezul'tatyvnosti diialnosti aktsionerlykh tovarystv budivelnnoi haluzi* [Theoretical and applied aspects of advancing the competitiveness of enterprises: a collective monograph] in 4 volumes / edited by O. Parshina. Dnipropetrovsk: Gerda, vol. 3, pp. 80–86.
13. Gordiyenko N., Gordiyenko T. (2017). Adaptation of the value management concept to the national practice of the entity's activity. *Topical questions of contemporary science: Collection of scientific articles*. Aspect Publishing of Budget Printing Center, Taunton, MA 02780, United States of America, pp. 118–125.
14. Hordiienko N., Azarova T. (2019). Osoblyvosti otsinky ta zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv budivelnnoi haluzi [Features of assessment and economic security of enterprises in the construction industry]. *Problems of systemic approach to economy*, vyp. 2(70), ch. 1, pp. 87–93. URL: [www.psaе-jrnl.nau.in.ua](http://www.psaе-jrnl.nau.in.ua)
15. Pro aktsionerly tovarystva : Zakon Ukrainy vid 17 veresnya 2008 r. № 514-VI, iz zminamy do zakonu vid 03 liutogo 2011 r. № 2994-VI. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 2011. № 35. St. 344.

Gordiyenko Natalia, Iliashenko Olena, Lytovchenko Olena  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## ORGANIZATION AND ACCOUNTING-ANALYTICAL SUPPORT OF THE ENTERPRISE'S EFFICIENCY MANAGEMENT

*Orientation of the corporate management system on increasing its value requires improvement and implementation of effective anti-crisis management mechanisms based on modern methods, primarily a value-based approach to form a reliable assessment of existing opportunities and attract potential investors. The value of the enterprise is the result of its activities and a sign of improving the welfare of owners. The variety of theoretical and methodological approaches and ambiguity of interpretations in the economic literature of the enterprise's market value essence in theoretical, legislative and practical aspects is proof of the complexity of this economic category, the interpretation of which should be approached depending on the purpose and scope. In view of the above, the urgency of the issues that need to be addressed necessitates the improvement of the process of accounting-analytical and organizational-information support of corporate performance management. For implementation the anti-crisis managing mechanism of the corporate enterprise effectiveness on the basis of cost-oriented management and management based on expectations, a holistic set of interrelated organizational and informational actions is proposed, which allows to quickly identify trends of the enterprise's value change, contributes to make informed management decisions aimed at eliminating negative trends of the development, the objectives of the activity by applying the tools of value-based corporate management and activities aimed at maximizing the welfare of owners and harmonization of corporate relations. Diagnostic instrument used for the calculation of determining the enterprise value is the indicator, which, unlike the known model of economic value added (EVA), calculated as the ratio of net adjusted income and the weighted average cost of capital adapted to national financial reporting information data. The proposed indicator allows for a direct response, including corporate action to prevent a decline in the market value of shares. An organizational and information scheme is proposed, which specifies the tasks of the enterprise managements, defines information channels and communication system by introducing into the traditional order of corporate management and short term planning forecast calculations of performance indicators. The proposed organizational and information scheme, in contrast to the existing ones, creates a value-based information and communication network, covers the information flows of the external and internal environment, promotes the formation of real planned budgets aimed at increasing the value of the enterprise.*

**Key words:** *enterprise, corporate management, organizational and information support, accounting and analytical support, planned budgets.*

**JEL classification:** L25, M11, M21, M41

---

УДК 338.341

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.5>

Гречан П.Ю.

аспірант,

Національний транспортний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4878-9744>

## ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ У СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Розвиток підприємства є об'єктивною необхідністю та метою функціонування кожного суб'єкта господарювання в умовах динамічного і мінливого зовнішнього середовища. У статті розкрито основні теоретичні аспекти інноваційної активності як підґрунтя всіх елементів системи управління розвитком. Визначено сутність інноваційної активності як узагальнюючої комплексної характеристики інтенсивності інноваційної діяльності підприємства, яка здійснюється в межах інноваційного потенціалу і спрямована на забезпечення довгострокового стійкого розвитку. Доведено, що інноваційний складник у вигляді продукту, технології або організаційної інновації є обов'язковим на всіх етапах управління підприємством і є інструментом досягнення економічного розвитку на конкурентному ринку. Виділено зовнішні та внутрішні фактори інноваційної активності, які впливають на формування конкретних домінант кожного підприємства та визначають можливі загрози її здійснення з урахуванням специфіки діяльності.*

**Ключові слова:** інноваційна активність, розвиток підприємства, система управління розвитком підприємства, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, фактори інноваційної активності.

**Постановка проблеми.** Особливості діяльності підприємств в сучасних умовах характеризуються високою динамічністю і непередбачуваністю зовнішнього середовища, тенденціями глобалізації його чинників, що вимагає від суб'єктів господарювання постійного вдосконалення управління своїм розвитком. Для підвищення конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій, на що спрямовуються дії, суб'єкти господарювання формують дієву систему розвитку, яка складається з важливих елементів (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів, організаційних структур тощо), надзвичайно важливе місце в якій посідає інноваційний складник. Тому питання визначення місця і значення інноваційної активності в системі розвитку підприємства є надзвичайно важливим і актуальним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Категорія «інноваційна активність», враховуючи її стратегічне значення у забезпеченні конкурентоспроможності, тривалий час знаходиться у полі уваги широкого кола вітчизняних і зарубіжних дослідників: І. Ансоффа, В.В. Стаднік, А.А. Малицького, О.С. Федоніна, Г.О. Швиданенко, Н.І. Чухрай, М.А. Йохни та багатьох інших.

Незважаючи на значну кількість досліджень із різних питань теорії інноватики, кардинальні зміни у зовнішньому середовищі вимагають постійного розвитку теоретичних і методичних аспектів управління підприємствами, особливо у частині використання ними сучасних методів підвищення ефективності діяльності та забезпечення сталого економічного розвитку.

**Метою статті** є визначення місця інноваційної активності в системі управління розвитком підприємства та виділення факторів впливу на підвищення ефективності її застосування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній літературі у сфері дослідження проблем розвитку підприємства науковці і практики переважно акцентують увагу на багатоглибості цього питання [1; 2; 5; 8; 12; 13]. Натомість, узагальнюючи висновки вчених щодо поняття «розвиток», можна визначити певні властивості цього економічного процесу: під роз-

витком розуміють збільшення масштабів і складності явища; поліпшення адаптованості до зовнішніх умов; кількісний ріст економічних параметрів і якісне поліпшення їх структури; соціальний прогрес та ін. Отже, розвиток будь-якого явища характеризується динамічністю якісних змін, тобто переходом від одного стану до іншого, необоротністю розвитку, а головне – це є складним багатоглибним процесом, реалізація якого передбачає функціонування складної комплексної системи.

Погоджуючись з А.О. Устенко [14, с. 103], необхідно відзначити, що «це комплекс, який включає цільову, забезпечувальну, функціональну, керуючу, керовану, науково-методичну та зовнішню підсистеми, що сприяють ухваленню та реалізації конкурентоспроможних управлінських рішень, спрямованих на задоволення заданої ринкової потреби; це комплексна система забезпечення конкурентоспроможності підприємства в конкурентному середовищі». Такий підхід повністю відповідає економічному закону розвитку, відповідно до якого кожна система в процесі свого розвитку прагне оптимальної самореалізації як цілого, так і складових своїх елементів на основі їхньої активності та динамічної рівноваги [4, с. 103].

Вивчення підходів науковців щодо виділення складових частин системи управління розвитком підприємства дає змогу констатувати багатоваріантність їх сукупності і відсутність єдиного підходу.

Так, В. Харченко узагальнено виділяє підсистеми управління, керовані елементи підсистем управління та зовнішні фактори впливу на управлінські рішення [15, с. 99], в роботі Н. Калюжної елементами системи управління є: функції управління, організаційна структура управління, персонал управління, управлінська інформація, технічні засоби управління, методи управління, технологія управління та управлінські рішення [9, с. 137].

В основному погоджуючись із пропозиціями авторів, вважаємо за необхідне наголосити на важливості інноваційного підґрунтя в кожному із виділених елементів. Забезпечення економічного зростання потребує прискореного розвитку високотехнологічного виробництва, спроможного виробляти сучасну науко-

емну продукцію, прийняття ефективних управлінських рішень неможливе без застосування організаційних інновацій, отже, підвищення технологічного рівня підприємств, формування їхніх конкурентних переваг відбувається завдяки прогресивним вітчизняним і світовим науково-технічним досягненням. Потреба сьогодні в нових теоретичних і практичних підходах до управління розвитком на інноваційній основі, а також формування і розвиток продуктової, організаційної та технологічної конкурентоспроможності підприємств посилює вагомість і визначає необхідність підвищення інноваційної активності для досягнення стратегічних цілей кожним суб'єктом господарювання.

Тому вважаємо дискусійними висновки С.П. Дунди, що основні шляхи розвитку підприємств – саморозвиток, трансформація, реструктуризація, інноваційний розвиток [6]. Застосування інноваційної складової частини як окремого варіанту розвитку не сприяє впровадженню сучасних знань і надбань технічного прогресу, новітніх організаційних, інформаційних, управлінських технологій на всіх управлінських ланках. Тільки постійне і всеохоплююче використання в управлінні підприємством інноваційних підходів і моделей дає змогу досягти стратегічних цілей внаслідок формування ключових компетенцій, конкурентних переваг.

Проблеми визначення сутності категорії «інноваційна активність» багатоаспектно порушували українські науковці у своїх роботах, але за сучасних умов немає єдиного підходу до визначення її позиції в системі управління розвитком підприємства.

Безумовно, основними базисами інноваційної активності є інноваційна діяльність і інноваційний потенціал підприємства. Згідно із чинним законодавством, інноваційна діяльність визначається як діяльність, що спрямована на використання, комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [7]. Але наявність на підприємстві інноваційної діяльності ще не характеризує її ефективність і напруженість.

Як зазначає В.Ю. Вострякова, поєднання ресурсів, можливостей та компетенцій в інноваційній діяльності характеризує інноваційний потенціал [3, с. 64]. Він створює той діапазон можливостей, які доступні для застосування підприємством для розроблення (або

придбання) та здійснення інноваційної діяльності, спрямованої на суттєве поліпшення усіх аспектів господарсько-економічної системи.

Симбіозом інноваційної діяльності та інноваційного потенціалу і є інноваційна активність, яка є узагальнюючою комплексною характеристикою інтенсивності інноваційної діяльності підприємства, що заснована на здатності до мобілізації інноваційного потенціалу і спрямована на отримання позитивного результату, що відобразиться у їхньому довгостроковому стійкому розвитку (рис. 1).

Отже, необхідно передбачити ідентифікацію стану інноваційної активності на всіх ланках системи управління розвитком підприємства в напрямі надання їй певної позитивної спрямованості: необхідно виокремити такі доміанти інноваційної активності кожного елемента, які зможуть підсумувати та накопичити позитивні імпульси інноваційної складової частини, одночасно пригнічуючи загрози та ризики.

Індикатори інноваційної активності показують ефективність функціонування та характеризують стан і тенденції в інноваційній діяльності підприємства, відображають їхню дію у забезпеченні системи управління сучасними методами й інструментами, спрямованими на формування і поглиблення конкурентних переваг у напрямі розвитку підприємства.

Проте обов'язковою складовою частиною ідентифікації встановлення рівня інноваційної активності є не тільки фіксація переліку індикаторів, а й обґрунтування їхніх граничних значень. Вони є індивідуальними для кожного підприємства, саме оптимальні межі можуть сприяти найкращому із можливих варіантів досягнення інноваційної активності на кожній ланці системи управління підприємством. Наближення показників інноваційної активності підприємства до оптимальних свідчить про те, що вона повністю забезпечує реалізацію поставлених стратегічних завдань. Але якщо індикатори наближаються до граничних меж, то така ситуація свідчить про наростання впливу загроз та небезпек для підприємства, що вимагає прийняття невідкладних кардинальних управлінських рішень з їх усунення.

Враховуючи те, що інноваційна активність підприємства є підґрунтям системи управління розвитком підприємства, що охоплює всі її складники, величезного значення набуває виділення факторів впливу на неї.

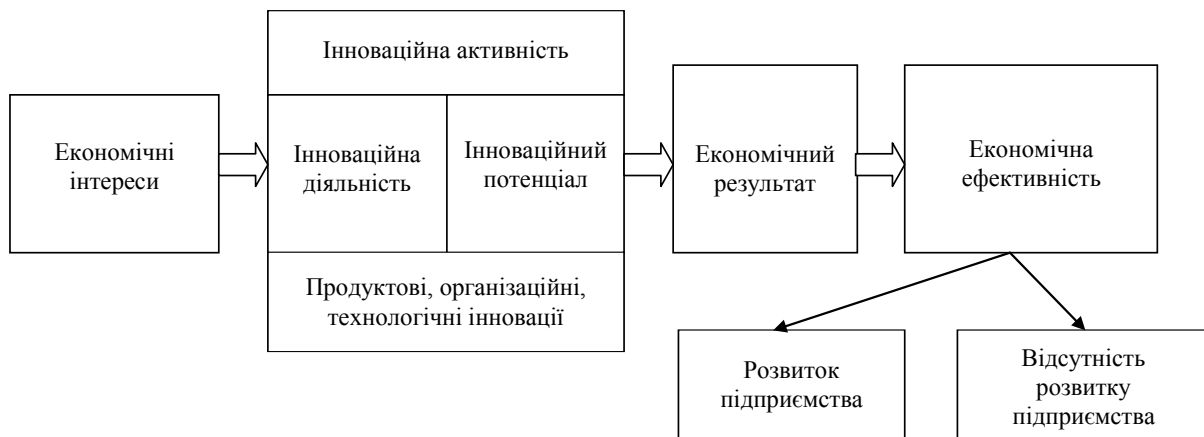


Рисунок 1 – Вплив інноваційної активності на розвиток підприємства



Загальноприйнятим є розподіл впливу факторів на економічні системи з виділенням зовнішніх та внутрішніх.

Враховуючи особливості категорії «інноваційна активність», до внутрішніх факторів доцільно віднести такі, як: організаційна структура управління, організаційна культура, наявні і доступні ресурси для здійснення інноваційної діяльності (нематеріальні, фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні), система стимулювання на підприємстві.

Внутрішні фактори створюють передумови ефективного розвитку на інноваційній основі та спираються на внутрішній потенціал підприємства як економічної системи. Фактори зовнішнього середовища відіграють надзвичайно важливу роль для спонукання (або стримання) і водночас забезпечення підприємства, щоб активно впроваджувати інноваційну компоненту у всі сфери управління та діяльності. Узагальнено можна виділити чотири групи факторів зовнішнього середовища, які, у свою чергу, деталізуються конкретними напрямками:

- міжнародні (міжнародна політика держави, міжнародна конкуренція, загальноекономічні міжнародні фактори);
- національні (політичні, економічні, соціальні);
- регіонально-галузеві (розвиненість території та вигідність географічного положення, галузева структура регіону, рівень пріоритетності та розвиненість

галузі, стан взаємодії суб'єктів господарювання на ринку товарів і послуг);

– комерційні (науково-технічні, психографічні, ринкові).

Кожний із виділених факторів може слугувати як драйвером, так і стримувачем інноваційної активності. Тому кожне підприємство, враховуючи свої унікальні особливості і специфіку діяльності, повинно безперервно відстежувати зміни у визначених для себе пріоритетних факторах і забезпечувати гнучку й оперативну адаптацію (трансформацію) елементів системи управління розвитком до нових завдань, нової ситуації з використанням інноваційних інструментів і підходів.

**Висновки.** Прискорення трансформацій у навколишньому середовищі, поява нових потреб і змін позицій споживача, загострення конкуренції за товари і ресурси, глобалізація бізнесу, поява нових можливостей для здійснення бізнесу, розвиток інформаційних мереж, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також низка інших чинників привели до різкого зростання значення управління розвитком підприємств. Теоретичним підґрунтям та дієвим інструментом ефективного функціонування кожного елемента системи управління розвитком підприємства є інноваційна активність, яка не лише сприяє реалізації потенційних можливостей, але й дає змогу сформувати нові конкурентні переваги шляхом застосування технологічних, організаційних та продуктових інновацій.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление [пер. с англ.]. Москва : Экономика, 2005. 303 с.
2. Богацька Н.М., Кохан А.В., Майданюк Я.Л. Умови розвитку підприємства в сучасному ринковому середовищі. Економіка, 2010. № 10. URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2010/Economics/10\\_53371.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2010/Economics/10_53371.doc.htm) (дата звернення: 03.07.2020).
3. Вострякова В.Ю. Динамічна модель інноваційного потенціалу підприємства. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова, т. 20, вип. 2/2. 2015. С. 61–65.
4. Гончарова Н.П., Федонін О.С., Швиданенко Г.О. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку : монографія та ін. Київ : КНЕУ, 2006. 288 с.
5. Дакус А.В., Сімченко Н.О. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-3.pdf> (дата звернення: 03.07.2020).
6. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. Ефективна економіка № 12, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329> (дата звернення: 30.06.2020).
7. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 р. № 40-IV. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 14. С. 177–182.
8. Залуцький В.П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.11. С. 163–169.
9. Калюжна Н. Визначення елементного складу системи управління підприємством як передумова дослідження її потенціалу. Економічний аналіз. 2012. Т. 10(4). С. 135–138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2012\\_10%284%29\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_10%284%29_32) (дата звернення: 07.07.2020).
10. Касьянова Н.В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : моногр. Донецьк : СПД Купріянов В.С., 2011. 374 с.
11. Кривов'язюк І.В. Сутність та класифікаційні підходи до видової характеристики стратегічних можливостей підприємства. Економічний форум. № 4. 2016. С. 150–157.
12. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. URL: <http://intkonf.org/malitskiy> (дата звернення: 07.07.2020).
13. Рябуха Г.І. Фактори ефективності діяльності підприємств галузі тваринництва у ринковому середовищі. Формування ринкових відносин в Україні, 2016. № 6. С. 84–88.
14. Устенко А.О. Система управління підприємством. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2014. Випуск Х. С. 96–103.
15. Харченко В.А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства. URL: <http://www.econindustry.org/arhiv/html/2014/10-68.pdf> (дата звернення: 09.07.2020).

#### References:

1. Ansoff I. (2005). Strategicheskoye upravleniye [Strategic management]. [per. s angl.]. Moskva: Ekonomika, 303 p.
2. Bohats'ka N.M., Kokhan A.V., Maydanyuk Y.L. (2010). Umovy rozvytku pidpryyemstva v suchasnomu rynkovomu seredovishchi [Conditions of enterprise development in the modern market environment]. Ekonomika, № 10. URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2010/Economics/10\\_53371.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2010/Economics/10_53371.doc.htm) (accessed 03 July 2020). (in Ukrainian)
3. Vostryakova V.Y. (2015). Dynamichna model' innovatsynoho potentsialu pidpryyemstva [Dynamic model of innovative potential of the enterprise]. Visnyk ONU im. I.I. Mechnykova, t. 20, vyp. 2/2.2015, pp. 61–65. (in Ukrainian)

4. Honcharova N.P., Fedonin O.S., Shvydanenko H.O. (2006). Upravlinnya pidpryyemstvamy: suchasni tendentsiyi rozvytku: monohrafiya [Enterprise management: current trends: monograph]. Kyiv: KNEU, 2006. 288 p. (in Ukrainian)
5. Dakus A.V., Simchenko N.O. Ekonomichnyy rozvytok pidpryyemstva: sutnist' ta vyznachennya [Economic development of the enterprise: essence and definition]. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-3.pdf> (accessed 03 July 2020). (in Ukrainian)
6. Dunda S.P. (2016). Rozvytok pidpryyemstva ta otsinka faktoriv, shcho na n'oho vplyvayut'. [Development of the enterprise and assessment of the factors influencing it]. Efektyvna ekonomika, № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329> (accessed 30 June 2020). (in Ukrainian)
7. Zakon Ukrainy "Pro innovatsiynu diyal'nist'" [On Innovation Activity] vid 4 lypnya 2002 r. № 40-IV. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy. 2002. № 14, pp. 177–182. (in Ukrainian)
8. Zaluts'kyi V.P. (2009). Sutnist' sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv: metody ta pryntsypy yikh zabezpechennya [The essence of socio-economic development of machine-building enterprises: methods and principles of their provision]. Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy. Vyp. 19.11, pp. 163–169. (in Ukrainian)
9. Kalyuzhna N. Vyznachennya elementnoho skladu systemy upravlinnya pidpryyemstvom yak peredumova doslidzhennya yiyi potentsialu [Determining the elemental composition of the enterprise management system as a prerequisite for the study of its potential]. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2012\\_10%284%29\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10%284%29_32) (accessed 07 July 2020). (in Ukrainian)
10. Kas'yanova N.V. (2011). Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva na osnovi kumulyatyvnoho pidkhodu: kontseptsiya, modeli ta metody: monohr. [Enterprise development management based on a cumulative approach: concept, models and methods]. Donets'k: SPD Kupriyanov V.S., 374 p. (in Ukrainian)
11. Kryvov"yazyuk I.V. (2016). Sutnist' ta klasyfikatsiyni pidkhody do vydovoyi kharakterystyky stratehichnykh mozhlyvostey pidpryyemstva [The essence and classification approaches to the species characteristics of the strategic capabilities of the enterprise]. Ekonomichnyy forum, № 4, pp. 150–157. (in Ukrainian)
12. Malys'kyi A.A. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya pidpryyemstvom [Organizational and economic mechanism of enterprise management]. URL: <http://intkonf.org/malitskiy> (accessed 07 July 2020). (in Ukrainian)
13. Ryabukha H.I. (2016). Faktory efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv haluzi tvarynnytstva u rynkovomu seredovyschi [Factors of efficiency of activity of the enterprises of branch of animal husbandry in the market environment]. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini, 2016, № 6, p. 84–88. (in Ukrainian)
14. Ustenko A.O. (2014). Systema upravlinnya pidpryyemstvom [Enterprise management system]. Visnyk Prykarpats'koho universytetu. Ekonomika. Vypusk X, pp. 96–103. (in Ukrainian)
15. Kharchenko V.A. Mekhanizm formuvannya systemy stratehichnoho upravlinnya rozvytkom promyslovoho pidpryyemstva [The mechanism of formation of the system of strategic management of industrial enterprise development]. URL: <http://www.econindustry.org/arhiv/html/2014/10-68.pdf> (accessed 09 July 2020). (in Ukrainian)

**Grechan Pavlo**

*National Transport University*

## INNOVATIVE ACTIVITY IN THE ENTERPRISE DEVELOPMENT SYSTEM

*The article is devoted to substantiation of scientific and theoretical approaches to determining the role of innovative activity of the enterprise in the management system of its development in the conditions of increasing competition and market globalization.*

*The object of research is a scientific and theoretical basis for determining the essence of innovative activity of the enterprise and identifying its place in the management system of economic development of the business entity.*

*The purpose of the work is to generalize the economic content and substantiate the importance of innovation activity to ensure effective management of economic development of the enterprise.*

*The research method is a systematic theoretical substantiation of the relationship between innovation processes in the enterprise and its economic development.*

*Under modern conditions, the requirements for increasing the level of their competitiveness in the market are becoming more and more strict for business entities, which objectively requires constant improvement of the system of management of their development. The article proposes a new approach to determining the role of innovation in ensuring the economic growth of the enterprise. It is substantiated that the innovation component is the basis for the functioning of all elements of the enterprise development management system. Innovative activity is a generalized complex characteristic of the symbiosis of innovative activity and innovative potential. It is an integral part of achieving a positive result, which will be reflected in long-term sustainable development. The application of product, technological, organizational innovations in management is a modern tool to improve the market position of the enterprise in a competitive market in a dynamic environment. Much attention is paid to identifying the factors of internal and external environment that affect innovation in the enterprise. Taking them into account helps to increase the efficiency of management in the enterprise, develop its competitive advantages and ensure sustainable economic development.*

**Key words:** *innovation activity, enterprise development, enterprise development management system, innovation activity, innovation potential, factors of innovation activity.*

**JEL classification:** D24, D25

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.6>**Стіфанова І.Ю.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту,  
Вінницький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0391-9026>

## ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

*У статті досліджено теоретико-методичні аспекти формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. Узагальнено підходи до визначення сутності інноваційної стратегії. Систематизовано та адаптовано види інноваційних стратегій підприємств. Визначено етапи формування інноваційної стратегії (формування цілей і завдань, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; аналіз інноваційного потенціалу; формування інноваційної стратегії; довгострокове інноваційне прогнозування; визначення необхідного обсягу ресурсів; вибір інноваційної стратегії, доцільної до впровадження; контроль; визначення впливу інноваційної стратегії на економічний розвиток підприємства), які забезпечать ефективне функціонування підприємств та сприятимуть економічному зростанню.*

**Ключові слова:** стратегія, інноваційна стратегія, інноваційний потенціал, стратегія диверсифікованого зростання, еталонна стратегія.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання промисловим підприємствам для досягнення економічного зростання та належного рівня конкурентоспроможності досить важливо впроваджувати інновації, які передбачають формування інноваційної стратегії. Важливість стратегічного управління в сучасних умовах підкреслює і вплив світової пандемії COVID-19 на фінансово-економічну діяльність.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Ефективність стратегічного управління є об'єктом досліджень І. Ансоффа [1], М. Портера [2], Р. Каплана, Д. Нортон [3–4]. Питаннями, пов'язаними із стратегічним управлінням інноваційною діяльністю, займаються такі вітчизняні вчені, як: М.П. Войнаренко, А.В. Череп [5], С. Ілляшенко [6], К. Ковтуненко [7], В. Стадник [8] та інші.

**Мета статті** полягає в узагальненні теоретико-методичних основ формування інноваційних стратегій промислових підприємств та визначенні етапів формування інноваційної стратегії, які би сприяли економічному зростанню вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне здійснення інноваційної діяльності передбачає впровадження стратегічного управління, яке, на думку низки вчених, є діяльністю з досягнення важливих довгострокових цілей системи в умовах зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, шляхом зміни стану самої системи [1]. Основними елементами стратегічного управління є підприємство та зовнішнє середовище. Підприємство, яке є складником зовнішнього середовища, для забезпечення ефективної діяльності повинне вміти адаптуватись до наявних та можливих змін зовнішнього середовища. Зовнішньому середовищу, яке є динамічною системою, властиві постійні зміни. Підприємство як складник цієї системи повинне завжди оперативну реагувати на такі зміни. Саме тому успіху можуть досягнути не ті підприємства, які здатні сформувати вдалу стратегію, а такі, які здатні вчасно адаптувати її згідно із змінами. У зв'язку із цим питання стратегічного управління інноваційною діяльністю є досить актуальними для вітчизняних підприємств.

Класичний підхід щодо вибору стратегій можна знайти у роботах І. Ансоффа, який визначає стратегію як набір правил для ухвалення рішень, якими організація керується у своїй діяльності [1].

На думку М. Портера, стратегія – це створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії [2]. Цей набір передбачає детальний аналіз умов господарювання підприємства із врахуванням зовнішнього середовища. К.В. Ковтуненко, Д.В. Скоморохін зазначають, що формування стратегії підприємства має здійснюватися відповідно до таких принципів, як динамічний зворотний зв'язок, альтернативність, специфічність [7].

Р. Каплан та Д. Нортон зазначають, що 70% підприємств отримують проблеми, які пов'язані не із поганою стратегією, а із невдалою її реалізацією [4]. Саме тому досить важливим є не лише процес формування, а й управління реалізацією стратегії.

У підсумку стратегія підприємства має відповісти на низку питань, серед яких найголовнішими є [9]:

- у яких напрямках господарської діяльності вигідніше розвиватися;
- в чому саме діяльність підприємства має бути унікальною;
- які ресурси (фінансові, трудові, матеріальні) будуть необхідні;
- як прибуток буде отримано внаслідок розвитку цих напрямів.

Особливе значення стратегічне управління має для інноваційної діяльності, що зумовлює формування інноваційної стратегії, яка є частиною загальної стратегії суб'єкта господарювання.

Існують різні підходи до визначення сутності інноваційної стратегії (таблиця 1). Загалом інноваційною стратегією є певна взаємопов'язана послідовність дій щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства з урахуванням загальної стратегії за умов обмеженості ресурсів та перманентного впливу зовнішнього середовища.

Таблиця 1 – Визначення сутності інноваційної стратегії в літературі

| Автор                                            | Інноваційна стратегія – це                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ансофф І. [1]                                    | один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для цієї організації, для галузі ринку, споживачів, країни загалом                                                                                                                                                                                                              |
| Янковець Т.М. [11]                               | будь-який новітній засіб досягнення стратегічної мети підприємства                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Ілляшенко С.М. [6]                               | взаємозв'язаний комплекс дій задля забезпечення умов тривалого виживання й розвитку підприємства на ринку на основі створення і впровадження інновацій                                                                                                                                                                                                                                       |
| Ковтун О.І. [12]                                 | суперстратегія (надстратегія), яка визначає зміст усіх інших стратегій підприємства та має орієнтуватися на передбачення глобальних змін в економічній ситуації на підприємстві та навколо нього, а також стосуватися прийняття рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток підприємства за рахунок інновацій                                                    |
| Федулова І.В. [13]                               | системна концепція, що пов'язує і спрямовує розвиток інноваційної діяльності суб'єкта економіки із системою довгострокових цілей інноваційної діяльності, а також спосіб (вибір найбільш ефективних шляхів) досягнення і реалізації цільового інноваційного рівня розвитку, який включає характер розподілу ресурсів між альтернативними траєкторіями інноваційного розвитку і тип поведінки |
| В.В. Македон, Д.С. Рубець [14], Вергал К.Ю. [15] | набір правил, методів і засобів пошуку найкращих перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики                                                                                                                                                                                                                                            |

Окремими вченими зазначається, що на практиці виникає дві інтерпретації стратегії: проголошена і реальна [10]. Реальна стратегія, на їхню думку, – це стратегія, яка складається з потоку нових товарів, послуг, процесів, у які інвестуються ресурси.

У разі, коли цінності або критерії, на яких ґрунтуються рішення про інвестиційні пріоритети, не збігаються з проголошеною (спланованою) стратегією, то проголошена підприємством стратегія і його реальна стратегія є суттєво різними [10]. Стратегії підприємства може бути безліч, але всі вони ґрунтуються на стратегічних альтернативах [230]: обмежене зростання підприємства; зростання; скорочення.

На практиці підприємства застосовують так звані базисні або еталонні стратегії розвитку бізнесу [14; 16; 17]:

- стратегії концентрованого зростання, що пов'язані зі зміною продукту і (чи) ринку;
- стратегії інтегрованого зростання;
- стратегії диверсифікованого зростання;
- стратегії скорочення.

Зрозуміло, що стратегія інноваційної діяльності може ґрунтуватися лише на перших двох альтернативах.

Загалом інноваційна стратегія є досить схожою із загальною стратегією підприємства і передбачає або посилення становища підприємства в обраному сегменті ринку певної галузі, або ж активну диверсифікацію діяльності. Принциповою різницею між загальною та інноваційною стратегіями є те, що інноваційна стратегія обов'язковим елементом має елемент новизни.

У літературі виділяють різну кількість інноваційних стратегій (рис. 1). Класично інноваційні стратегії підприємства поділяють на: активну (наступальну, експансивну) та пасивну (захисну, оборонну) [2; 17].

Окремі автори за рівнями управління виділяють пасивну, наступальну та стагнаційну інноваційну стратегії [18]. На думку Т.М. Янковець, доцільно виділяти шість видів інноваційних стратегій, таких як традиційна, опортуністська (стратегія «ніші»), імітаційна, захисна (оборонна), залежна, наступальна [11]. В.В. Стадник виділяє такі види інноваційних стратегій, як: стратегія наступу, стратегія захисту, імітаційна, залежна і стратегія «за нагодою» (стратегія «ніші») [8]. Б. Санто класифікує інноваційні стратегії за рівнями

управління в межах інституціональних інноваційних стратегій, виділяючи пасивну, наступальну та стагнаційну стратегії [18].

Отже, автори розділяють стратегії залежно від життєвого циклу продукції та стану підприємства. Це пов'язане із тим, що на різних етапах розвитку та за різних станів фінансової діяльності підприємства переслідують різні стратегічні цілі. Загалом більшість класичних інноваційних стратегій є схожими, проте мають різні назви у різних авторів.

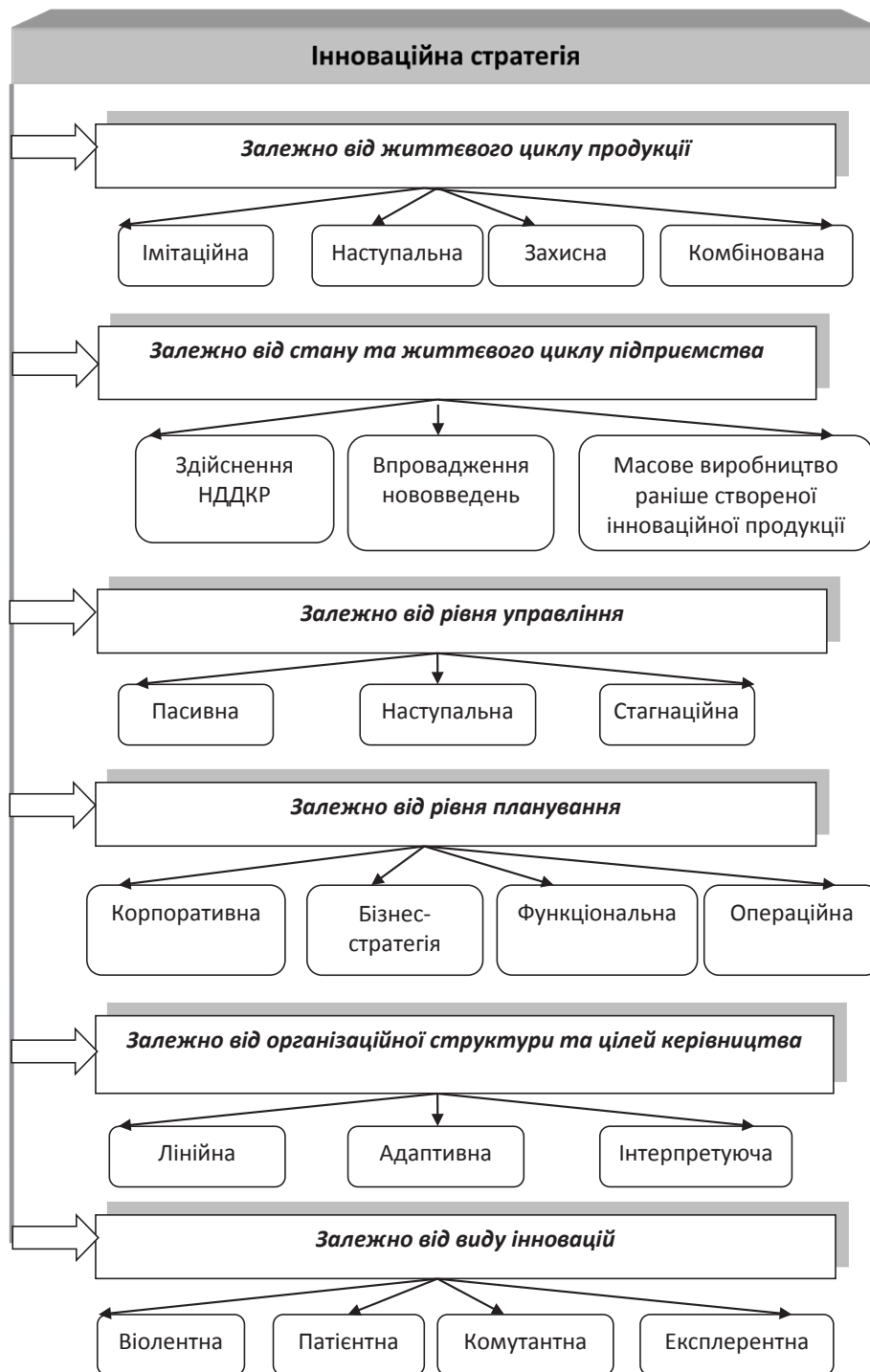
А.Ю. Юданов у своїй роботі запропонував поділ конкурентних стратегій залежно від змін ринку та пристосування на ринку на віолентну (силову), патієнтну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) та експлерентну (піонерську) [19]. Зважаючи на те, що ці стратегії класифікуються в тому числі й залежно від виду інновацій, їх можна розглядати як інноваційні.

Віолентна стратегія – стратегія конкурентної боротьби, яка полягає у ставці на зниження витрат виробництва, що досягається за рахунок організації масового випуску порівняно недорогих, але цілком доброякісних продуктів. Патієнтна стратегія полягає у випуску обмеженої кількості вузькоспеціалізованої продукції високої якості. Комутантна стратегія припускає максимально гнучке задоволення невеликих за обсягом (локальних) потреб ринку, а експлерентна стратегія – орієнтована на радикальні нововведення.

З метою ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства в літературі пропонується застосовувати поетапний підхід. При цьому залежно від виробничих умов і специфіки конкретної господарської ситуації етапи автори пропонують використовувати як окремо, так і в різних поєднаннях. Систематизуючи існуючі підходи до етапів реалізації інноваційної стратегії на основі [1–18], можна виділити такі (рис. 2):

- формування цілей і завдань інноваційної діяльності;
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища;
- аналіз інноваційного потенціалу підприємства;
- формування інноваційної стратегії підприємства;
- довгострокове інноваційне прогнозування на основі стратегічних карт інноваційної діяльності;
- визначення необхідного обсягу ресурсів на інноваційну діяльність підприємства;





**Рисунок 1 – Види інноваційних стратегій підприємств**

*Джерело: систематизовано та адаптовано за даними [5–18]*

– вибір інноваційної стратегії, доцільної до впровадження;

– контроль за реалізацією інноваційної стратегії та коригування за необхідності;

– визначення впливу інноваційної стратегії на економічний розвиток підприємства.

Першочерговим етапом є визначення цілей та завдань інноваційної діяльності. Для кожного підприємства необхідним є формування індивідуальної стра-

тегії. Вибір стратегії насамперед залежатиме від рівня інноваційності продукції, від виду інновації, який впроваджує підприємство.

При цьому, незалежно від рівня інноваційності продукції, підприємства повинні прагнути до подальшого розвитку, оскільки «компанія досягає конкурентних переваг завдяки нововведенням, вона може утримати їх тільки за допомогою постійних удосконалень. Конкуренти відразу ж і обов'язково обійдуть будь-яку ком-

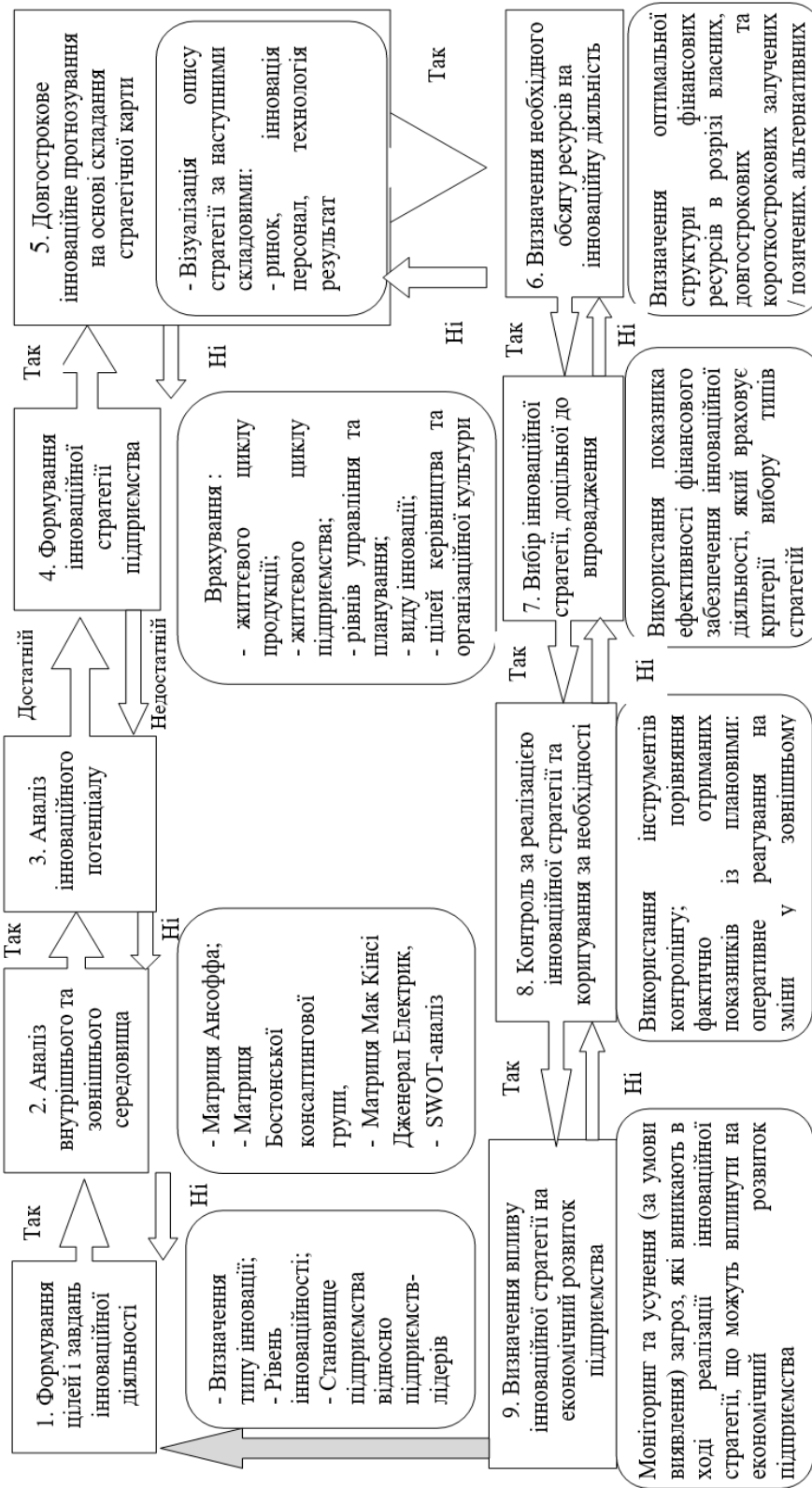


Рисунок 2 – Етапи формування інноваційної стратегії

Джерело: розроблено автором на основі [1–8]

панію, яка припинить удосконалення та впровадження інновацій» [2].

Обов'язковим є врахування також такого чинника, як положення підприємства відносно підприємств-лідерів у певній галузі. Саме ці параметри визначатимуть цілі та завдання інноваційної діяльності підприємства.

Важливим завданням у процесі формування інноваційної стратегії є проведення аналізу факторів впливу зовнішнього середовища та аналіз внутрішнього потенціалу та загроз, які впливають на реалізацію інноваційної стратегії та діяльність підприємства загалом.

Цей етап є досить важливим, оскільки від повноти та достовірності результатів аналізу впливу зовнішнього середовища і правильного оцінювання внутрішнього потенціалу залежатиме успіх інноваційної діяльності.

Основним критерієм аналізу в процесі вибору стратегій розвитку підприємств нині є матриці Ансоффа, Бостонської консалтингової групи, Мак Кінсі Дженерал Електрик, SWOT-аналіз, система збалансованих показників. Зважаючи на результати проведеного аналізу, важливо оцінити рівень інноваційного потенціалу підприємства, який характеризує спроможність підприємства до впровадження інновацій.

Загалом вибір інноваційних стратегій здійснюється із урахуванням різних методів, які в загальному мають вигляд матриць, індексів, діаграм, багатокутників. Компанії США на сучасному етапі розвитку активно використовують такий метод планування та прогнозування діяльності, як стратегічні карти. Етапи побудови стратегічної карти збігаються із відповідними етапами стратегії і тісно переплетені, саме тому їх доцільно інтегрувати в етапи формування інноваційної стратегії для уникнення дублювання дій. Введення стратегічної карти до процесу формування інноваційної стратегії сприятиме підвищенню рівня її гнучкості та здатності більш оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

На наступному етапі досить важливим є вибір тієї інноваційної стратегії, яка є доцільною до впровад-

ження, зважаючи на можливі обсяги фінансового забезпечення інноваційної діяльності. Для цього важливим є врахування таких критеріїв, які впливають на вибір інноваційної стратегії, доцільної до впровадження, як: джерела фінансових ресурсів, зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на формування фінансових ресурсів, інтегральна ефективність.

Не менш важливим є процес контролю за реалізацією інноваційної стратегії та коригування за необхідності.

На заключному етапі важливо оцінити вплив інноваційної діяльності на ефективність діяльності підприємства для визначення подальших перспектив розвитку й підвищення рівня конкурентоспроможності.

**Висновки.** На основі систематизації сучасних підходів до сутності інноваційної стратегії визначено, що нею є певна взаємопов'язана послідовність дій щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства з урахуванням загальної стратегії в умовах обмеженості ресурсів та впливу зовнішнього середовища.

Встановлено, що перспективним напрямом активізації інноваційної стратегії є впровадження стратегічних карт та системи збалансованих показників. У зв'язку із цим одним із етапів формування інноваційної стратегії є складання стратегічної карти інноваційної діяльності, яка враховуватиме різні варіанти перебігу інноваційної діяльності та може бути базисом для формування та коригування наступних інноваційних стратегій промислових підприємств. Включення цього складника до етапів формування інноваційної стратегії підвищить ефективність використання фінансового забезпечення інноваційної діяльності, оскільки менеджментом підприємства буде сформовано план дій за різних умов перебігу інноваційної діяльності.

Узагальнено етапи формування інноваційної стратегії, які планується використати під час розроблення концептуальної моделі механізму управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності промислових підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф И. *Стратегическое управление*. Москва : Экономика, 1989. 358 с.
2. Портер М.Э. *Конкуренция*. Москва : Вильямс, 2005. 608 с.
3. Каплан Р.С., Нортон Д.П. *Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей*. Москва : Олимп-Бизнес, 2004. 416 с.
4. Каплан Р.С., Нортон Д.П. *Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты*. Москва : Олимп-Бизнес, 2005. 512 с.
5. Войнаренко М.П., Череп А. В., Олейнікова Л. Г. *Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки* : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2010. 444 с.
6. Ілляшенко С.М. *Інновації у маркетингу і менеджменті* : монографія. Суми : Папірус, 2013. 616 с.
7. Ковтуненко К.В., Скоморохін Д.В. *Стратегія підприємства: визначення та особливості її формування*. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 4. С. 70–75.
8. *Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств* : монографія / за наук. ред. В.В. Стадник. Хмельницький : ХНУ, 2016. 446 с.
9. Єпіфанова І.Ю. *Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення* : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.
10. Dzhezhzhula V.V., Yepifanova I.Yu. *Methodological bases of concept formation and choice of innovative business strategies*. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. № 3. P. 51–59.
11. Янковець Т.М. *Інноваційні стратегії підприємства легкої промисловості як засіб реалізації його інноваційного потенціалу*. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2. С. 167–174.
12. Ковтун О.І. *Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади*. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 44–56.
13. Федуллова І.В. *Стратегічні напрями розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств*. *Науковий вісник СНУ ім. Л. Українки. Економічні науки*. 2010. № 5. С. 65–70.
14. Македон В.В., Рубець Д.С. *Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія*. *Вісник НТУ «ХПИ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2013. № 45 (1018). С. 75–86.

15. Вергал К.Ю. Теоретичні підходи до класифікації інноваційних стратегій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Вип. 2. С. 214–219.
16. Єпіфанова І.Ю., Дзюбка М.Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. *Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечнікова. Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 2(55). С. 99–103.
17. Санто Б. Інновация как средство экономического развития. Пер. с венг. под ред. Б. В. Сазонова. Москва : Прогресс, 1990. 325 с.
18. Юданов А.Ю. Конкуренция. Теория и практика. Москва : ГНОМ-ПРЕСС, 1998. 266 с.

#### References:

1. Ansoff I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow: Ekonomika. (in Russian)
2. Porter M.E. (2005). *Konkurenciya* [On Competition]. Moscow: Vil'yams. (in Russian)
3. Kaplan R.S., Norton D.P. (2004). *Organizaciya, orientirovannaya na strategiyu. Kak v novej biznes-srede preuspevayut organizacii, primenyayushchie sbalansirovannuyu sistemu pokazatelej* [How Balanced Scorecard organizations are doing well in the new business environment]. Moscow: Olimp–Biznes. (in Russian)
4. Kaplan R.S., Norton D.P. (2005). *Strategicheskie karty. Transformaciya nematerial'nyh aktivov v material'nye rezul'taty* [Strategic cards. Transformation of intangible assets into tangible results]. Moscow: Olimp–Biznes. (in Russian)
5. Voinarenko M.P., Cherep A.V., Oleinikova L. (2010). *Innovatsiyni rozvytok promyslovykh pidpriemstv: analiz ta otsinky: monohrafiia* [Innovative development of industrial enterprises: analysis and evaluation]. Khmelnyskyi: KhNU. (in Ukrainian)
6. Illiashenko S.M. (2013). *Innovatsii u marketynhu i menedzhmenti: monohrafiia* [Innovations in marketing and management]. Sumy: Papirus. (in Ukrainian)
7. Kovtunencko K.V., Skomorokhin D.V. (2014). *Stratehiia pidpriemstva: vyznachennia ta osoblyvosti yii formuvannia* [Strategy of the enterprise: definition and features of its formation]. *Economy. Management. Business*, № 4, p. 70–75.
8. Stadnyk V.V. (ed) (2016). *Funktsionalni stratehii innovatsiinoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv: monohrafiia* [Functional strategies of innovative development of industrial enterprises]. Khmelnyskyi: KhNU. (in Ukrainian)
9. Yepifanova I.Yu. (2019). *Upravlinnia innovatsiinou diialnistiu promyslovykh pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni aspekty finansovoho zabezpechennia: monohrafiia* [Management of innovative activity of industrial enterprises: theoretical and methodological aspects of financial support]. Vinnytsia: VNTU. (in Ukrainian)
10. Dzhdzhula V.V., Yepifanova I. Yu. (2018). Methodological bases of concept formation and choice of innovative business strategies. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 4, no. 3, pp. 51–59.
11. Yankovets T. (2010) Innovatsiini stratehii pidpriemstva lehkoi promyslovosti yak zasib realizatsii yoho innovatsiinoho potentzialu [Innovative light industry strategy as a means of implementing its innovation potential]. *Actual problems of economy*, no. 2, pp. 167–174.
12. Kovtun O.I. (2013). Innovatsiini stratehii pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni zasady [Innovative strategies of enterprises: theoretical and methodological principles]. *Economy of Ukraine*, no. 4, pp. 44–56.
13. Fedulova I.V. (2010). Stratehichni napriamy rozvytku innovatsiinoho potentzialu promyslovykh pidpriemstv [Strategic directions of development of innovative potential of industrial enterprises]. *Scientific Bulletin of SNO named after L. Ukrainka. Economic sciences*, no. 5, pp. 65–70.
14. Makedon V.V., Rubets D.S. (2013). Stratehichni innovatsiyni rozvytok pidpriemstv: teoriia ta metodolohiiia [Strategic innovative development of enterprises: theory and methodology]. *Bulletin of NTU "KhPI". Series: Technical progress and production efficiency*, no. 45 (1018), pp. 75–86.
15. Vergal K.Yu. (2011). Teoretychni pidkhody do klasyfikatsii innovatsiinykh stratehii [Theoretical approaches to the classification of innovation strategies]. *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, vol. 2, pp. 214–219.
16. Yepifanova I.Yu., Dzyubko M.Yu. (2017). Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Formation of enterprise development strategy in modern conditions]. *Bulletin of Odessa National University I.I. Mechnikov. Economy*, no. 22, vol. 2(55), pp. 99–103.
17. Santo B. (1990). *Innovaciya kak sredstvo ekonomicheskogo razvitiya* [Innovation as a tool for economic development]. Moscow: Progress. (in Russian)
18. Yudanov A.Yu. (1998). *Konkurenciya. Teoriya i praktika* [Competition. Theory and practice]. Moscow: GNOM-PRESS. (in Russian)



Yepifanova Iryna  
Vinnytsia National Technical University

## FORMATION OF INNOVATIVE STRATEGIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

*The article investigates the theoretical and methodological aspects of the formation of innovative strategies of industrial enterprises in modern conditions. The paper summarizes the theoretical and methodological foundations of the formation of innovative strategies of industrial enterprises and identifies the stages of formation of innovative strategies that would contribute to the economic growth of domestic enterprises. On the basis of retrospective analysis, synthesis and generalization the existing methodological bases of the choice of innovative strategies of enterprises are systematized and improved. Approaches to defining the essence of innovation strategy are generalized. Systematized and adapted types of innovation strategies of enterprises. The stages of formation of innovation strategy, which will ensure the efficient functioning of enterprises and promote economic growth is determined (formation of goals and objectives, analysis of internal and external environment; analysis of innovation potential; formation of innovation strategy; long-term innovation forecasting; determination of required resources; selection of innovation strategy appropriate for implementation; control; determination of impact of innovation strategy on economic enterprise development. It is established that a promising direction of activating the innovation strategy is the introduction of strategic maps and a system of balanced scores. In this regard, one of the stages in the formation of innovation strategy is to compile a strategic map of innovation, which will take into account the different options for innovation and can be the basis for the formation and adjustment of subsequent innovation strategies of industrial enterprises. The practical significance of the work is that the inclusion of a strategic map in the stages of formation of the innovation strategy will increase the efficiency of the use of financial support for innovation. The proposed approach to the formation of innovation strategy allows to integrate it into the system of balanced performance of the enterprise.*

**Key words:** strategy, innovation strategy, innovation potential, diversified growth strategy, reference strategy.

**JEL classification:** B41, D83, M21, O31

УДК 339.166.8:658.8

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.7>

**Заячківська Г.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8631-7268>

**Бухта С.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4598-3667>

## МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІМПУЛЬСНИХ ПОКУПОК: ГРУПА «ПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ»

*Статтю присвячено вивченню впливу маркетингових інструментів візуального мерчандайзингу на здійснення споживачами імпульсних покупок групи «продовольчі товари». Охарактеризовано зміст і структуру поняття «імпульсна покупка». Здійснено ранжування товарів-лідерів імпульсних покупок. За результатами масштабних маркетингових досліджень визначено, що група продовольчих товарів є оптимальною нішею впливу на здійснення імпульсних покупок. Емпіричне дослідження, проведене на базі торговельної мережі «СООР Україна», забезпечило підтвердження висунутих гіпотез. Встановлено стійку взаємозалежність між впливом візуального мерчандайзингу та здійсненням імпульсних покупок у роздрібних торговельних підприємствах. Визначено інструменти візуального мерчандайзингу, пріоритетні для використання у торговельній мережі «СООР Україна». Доведено, що застосування інструментів візуального мерчандайзингу є нарізним каменем формування конкурентних переваг та забезпечення ефективного попиту, тобто головної умови рентабельності бізнесу з ритейлу продуктів харчування; група «продовольчі товари» є оптимальною сферою здійснення імпульсних покупок.*

**Ключові слова:** візуальний мерчандайзинг, імпульсні покупки, поведінка споживача, продовольчі товари.

**Постановка проблеми.** У сфері роздрібної торгівлі нашої держави функціонує більше 14 тис. магазинів «СООР Україна», які здійснюють реалізацію широ-

кого асортименту продовольчих товарів і працюють за стандартами магазинів-маркетів [1]. Стійка тенденція до загострення конкуренції серед підприємств роз-

дрібною торгівлі спонукає вивчати та впроваджувати інноваційні інструменти маркетингу для впливу на поведінку споживачів задля збільшення продажів продукції. Згідно з консолідованою інформацією брендингової агенції “Integer Group”, 90% покупок здійснюють незаплановані покупки під час кожного відвідування магазину [3]. Вважаємо, що використання інструментів візуального мерчандайзингу здатне стимулювати здійснення імпульсних покупок і, як наслідок, максимізувати прибуток за рахунок збільшення продажів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Причини здійснення імпульсних покупок мають поліфакторний характер, отже, перебувають у сфері наукових і практичних інтересів маркетологів, психологів, фахівців з продажів. Перебуваючи у ніші мерчандайзингу, дослідження імпульсних покупок розпочинається з осягнення фундаментальних положень А. Веллохфа, Ж. Массона, Ф. Котлера та знаходить логічне продовження у працях У. Кіннана, Р. Колборна, Т. Моргана. У роботі над статтею використовувались результати досліджень з проблеми таких науковців, як С. Карпова [14], Л. Василькевич [5], К. Петляк [9], В. Марченко [10]. З огляду на практично зорієнтований характер дослідження емпіричну базу для висновків, зроблених у статті, склали результати масштабних маркетингових досліджень, оприлюднених Міжнародною асоціацією маркетингу в ритейлі “Point-of-Purchase Advertising Institute” [11], брендинговою агенцією “Integer Group” [3], “Institut Français du Merchandising” [14], інформаційними ресурсами “CreditCards.com”, “Brandongaille”, а також дослідження, здійснені авторами на базі підприємств торговельної мережі «СООР Україна» [1].

**Мета статті** полягає у доведенні таких гіпотез: встановлення стійкої взаємозалежності між впливом візуального мерчандайзингу та здійснення імпульсних покупок у роздрібних торговельних підприємствах; доведення тези про те, що саме група «продовольчі товари» є оптимальною сферою здійснення імпульсних покупок; визначення інструментів візуального мерчандайзингу, пріоритетних для використання у торговельній мережі «СООР Україна».

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Охарактеризуємо базові терміни, якими будемо послуговуватися під час розкриття змісту дослідження. Французький інститут мерчандайзингу (“Institut Français du Merchandising”) визначає поняття мерчандайзингу як сукупність досліджень і прикладних методів, які застосовуються ритейлерами та виробниками задля підвищення рентабельності торгової точки та збільшення збуту шляхом постійної адаптації асортименту до вимог ринку й адекватного представлення товарів [14]. Візуальний мерчандайзинг – це «комплекс заходів, що проводяться у торговому залі та спрямовані на збільшення продажів і просування того чи іншого товару за допомогою їх спеціального розміщення, оформлення простору магазину та вітрин для того, щоб дати покупцеві максимум інформації про товари» [4, с. 129]. Візуальний мерчандайзинг пов’язаний із візуальними елементами представлення товарів у магазинах роздрібною торгівлі задля підвищення їх реалізації та стимулювання продажів.

Використання інструментів візуального мерчандайзингу базується на знанні психологічних особливостей

поведінки споживачів у процесі прийняття рішення про купівлю товарів. Під поведінкою споживачів розуміємо «сукупність дій і вчинків інтелектуального, фізичного та психологічного характеру, які здійснюються під впливом факторів зовнішнього й внутрішнього середовищ особами і спрямовані безпосередньо на отримання й споживання товарів, послуг, ідей для задоволення власних потреб» [5]. Прийоми візуального мерчандайзингу, розроблені з орієнтацією на ситуацію споживання, стиль споживання та створення емоцій, сприяють імпульсним покупкам товарів.

Зміст дослідження скеровує нас до розгляду структури й змісту поняття «імпульсна покупка» (табл. 1).

Вважаємо, що група продовольчих товарів є однією з найкращих ніш для мотивації до здійснення імпульсних покупок.

Наші аргументи на користь цієї тези такі:

1) З психологічної точки зору їжа є найпростішим способом отримання задоволення, доступного споживачам різного матеріального статусу. Прикладом цього є глибинна ідея змісту реклами «Кока-Коли», розробленої Енді Ворхолом: «Кока-Колу п’є кожен – від президента США до хлопчика-жебрака з ПАР» [13];

2) Покупцями продуктів є зазвичай жінки (згідно з дослідженнями, 85% усіх споживчих витрат припадають саме на покупців-жінок). Жінки більшою мірою налаштовані на розмову з продавцем-консультантом, вони більш емоційні та більш схильні до імпульсних покупок. Так, «серед факторів, які можуть змусити придбати товар, для жінок найбільш значущими виявилися знижки, розпродажі і дегустація товару, також були відзначені порада продавця, яскрава упаковка і незвичайна викладка товару. Чоловіки не поділяють думки жінок щодо поради продавця і яскравої упаковки. Жоден з опитаних не відзначив ці чинники як значущі. Це перш за все пов’язано з тим, що чоловікам більшою мірою значима сама сутність, зміст продукту» [10].

Дослідження, проведене авторитетною трейд-маркетинговою асоціацією “POPAI” [11], дає змогу здійснити ранжування товарів-лідерів імпульсних покупок (рис. 1).

Бажання зробити спонтанну покупку найчастіше виникає у покупців в магазинах самообслуговування. Це зумовлено природною схильністю людини до можливості робити самостійний вибір та великим різноманіттям товарів, що впливає на глибинну внутрішню потребу у їжі як основі самозбереження. Саме тому реформа торгової мережі «СООР Україна», що серед іншого передбачає маркети як пріоритетну форму торговельного обслуговування, виглядає більш ніж переконаливо. Суттєву роль при цьому відіграють заходи торгового маркетингу, зовнішній вигляд товару та його упаковки, заходи візуального мерчандайзингу.

Мотивами імпульсної покупки продовольчих товарів є такі:

- «Нарешті я це знайшов!»;
- «Зовсім забув, що це мені потрібно»;
- «Я навіть не підозрював, що мою проблему так легко вирішити за допомогою цього товару!»;
- «Куплю це заодно з іншим товаром, бо завтра мені це обов’язково знадобиться»;
- «Це мені подобається. І за ціною доступно»;
- «Я можу зробити собі подарунок»;

Таблиця 1 – Структура і зміст поняття «імпульсна покупка»

| ІМПУЛЬСНА (СПОНТАННА, IMPULSE PURCHASE) ПОКУПКА                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Покупка товару, що здійснюється під впливом зовнішніх спонукальних чинників, рішення про яку покупець приймає безпосередньо в точці продажу» [6].  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                             |
| Імпульсні покупки жодним чином не можна вважати неусвідомленими, однак чітких планів стосовно придбання певних товарів покупець не має [3, с. 145]. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                             |
| ВИДИ ІМПУЛЬСНИХ ПОКУПОК                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                             |
| Імпульсно запланована покупка                                                                                                                       | Імпульсно нагадувальна покупка                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Імпульсно спонукальна покупка                                                                                               |
| Почепець прийняв рішення заздалегідь, але його реалізація залежить від ціни, часу, місця пропозиції та інших чинників.                              | Покупка товарів, побачивши які, покупець згадує про необхідність їх придбання.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Покупка товарів, які споживач вперше бачить в магазині, але їх придбання стимулюється бажанням спробувати і пізнати їх [7]. |
| ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВАРІВ ІМПУЛЬСНОГО ПОПИТУ                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                             |
| 1) асоціація із задоволенням                                                                                                                        | 2) зовнішня привабливість, максимальні демонстраційні можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3) невеликий розмір або можливість поділу на частинки (фасовка порцій «на пробу»)                                           |
| СТАТИСТИКА ІМПУЛЬСНИХ ПОКУПОК:<br>1) за матеріалами агенції Brandongaille, США [12]                                                                 | Понад 40% покупців витрачають на покупки більше, ніж планували. Більше половини покупців у США (54%) витрачають на імпульсні покупки \$100 і більше, включаючи 20%, які витрачають більше \$1 000.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                             |
| 2) за матеріалами Міжнародної асоціації маркетингу в ритейлі POPAI (Point-of-Purchase Advertising Institute) [11]                                   | Чітко заплановані покупки в середньому складають лише 30% загального обсягу продажів, 8–10% припадають на покупки альтернативні, 60% – на спонтанні чи імпульсні.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                             |
| ПОРТРЕТ ІМПУЛЬСИВНОГО ПОКУПЦЯ [12]                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Самотні покупці здійснюють на 45% більше імпульсних покупок, ніж одружені пари;</li> <li>– найбільше імпульсних покупок відбувається в радісному і піднесеному настрої (50% серед жінок і 46% серед чоловіків); смуток провокує жінок на покупки частіше, ніж чоловіків (28% проти 14%); під впливом алкоголю імпульсні покупки здійснюють 13% чоловіків і 5% жінок;</li> <li>– 75% покупців відчувають себе щасливими після скоєння спонтанних покупок;</li> <li>– 46% чоловіків і 52% жінок шкодують щодо здійснених імпульсних покупок.</li> </ul> |                                                                                                                             |
| ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ІМПУЛЬСНІ ПОКУПКИ [3]                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Максимальна широта асортименту;</li> <li>– можливість вибору;</li> <li>– зовнішній вигляд, колір та форма упаковки;</li> <li>– зовнішні споживчі властивості товару (зовнішній вигляд, запах, колір тощо);</li> <li>– спеціальні заходи торгового маркетингу, що проводяться в місцях продажу;</li> <li>– технології мерчандайзингу.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                             |

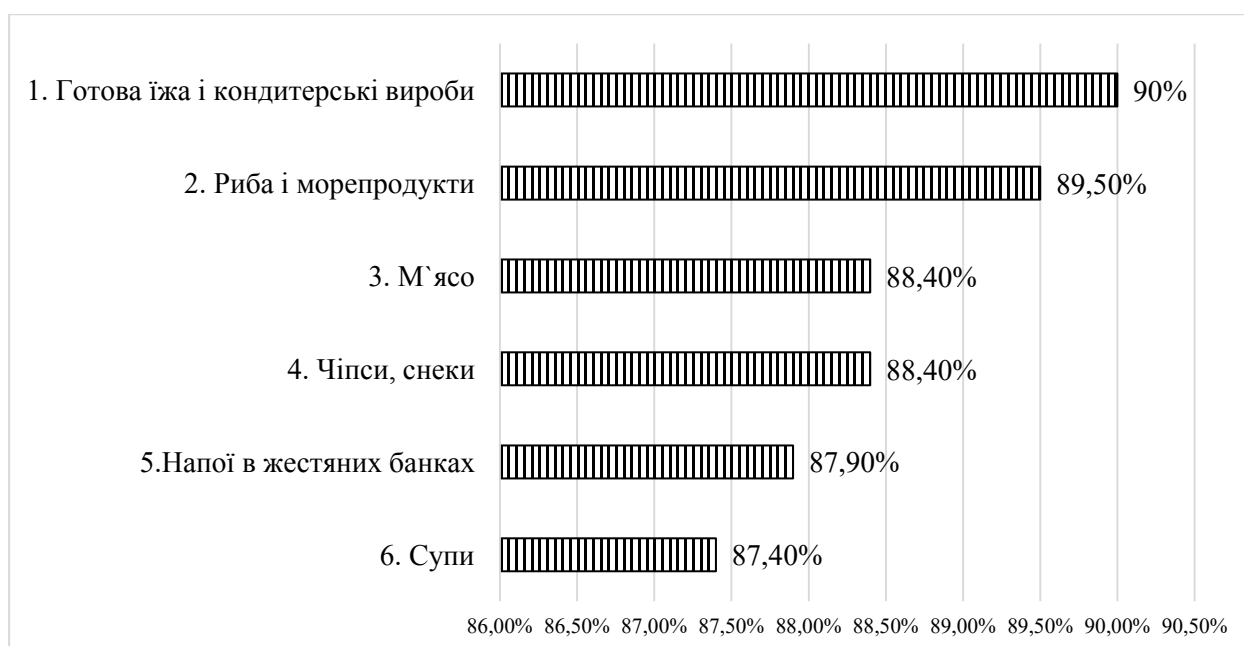


Рисунок 1 – Товари-лідери імпульсних покупок

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [11]

– «Як цікаво! Я куплю це, бо обожною пробувати щось нове»;

– «Як корисно! Я куплю це, тому що дбаю про своє здоров'я»;

– «Я нарешті досяг певного матеріального рівня, тому можу спокійно купити цей товар просто тому, що мені раптом захотілося».

В унісон з цими мотивами покупців звучать фрази візуальної та аудіовізуальної реклами: «З назва товару це легко!», «Купи назва товару! Ти заслужив (заслужила) на подарунок!», «Ти можеш собі це дозволити», «Назва товару – твоя мить насолоди!» тощо.

Аналіз публікацій з проблематики візуального мерчандайзингу та здійснення імпульсних покупок дав можливість визначити основні складові частини візуального мерчандайзингу, які рекомендується використовувати магазинам, що входять у торговельну мережу «СООР Україна»:

1) Візуально привабливий інтер'єр магазину впливає на формування його образу, залучення покупців та стимулює імпульсну купівлю товарів. Його оформлення має відповідати смакам та стилю життя покупців, формувати сприятливу атмосферу, щоб у покупців було бажання регулярно відвідувати магазин.

2) Макет магазину має значний вплив на торгову атмосферу, схему руху покупців, їх поведінку під час вибору товарів та ефективність збуту. Дослідження показують, що погано спланований макет магазину може спричинити психологічний дискомфорт у покупців, тому останні будуть утримуватися від повторних покупок. Так, в Україні перепланування традиційних гастрономів з торгівлею за прилавком під магазини самообслуговування привело до зростання роздрібних продажів на 15–20%, а за відсутності жорсткої конкуренції в місті або районі – до 60% [2]. Можливість самостійного вибору товарів є найбільш значимим інструментом впливу на частоту імпульсних покупок.

3) Викладка товарів у торговельній залі, яка створює відмінну видимість товарів, є найкращим стимулом для імпульсних покупок. Розміщення товарів на передньому краї полиці стимулює спонтанні покупки, що особливо характерно для цукерок та шоколаду, тобто імпульсної категорії № 1. Для молочних продуктів, напоїв і багатьох інших товарів використовують систему гравітаційної подачі «Roller Track», що збільшує кількість спонтанних покупок та продажів у час пік до 20% [8]. Правильно візуально виставлений і сегментований товар заохочує до здійснення покупки.

Імпульсні покупки стимулює комплексна викладка товару, тобто розміщення в одному місці взаємопов'язаних товарів. Так, товари можуть викладатися на основі тематичного зв'язку: поруч розміщуються всі товари, що стосуються приготування суші; або товари кожного виробника розташовуються окремо. Значимим фактором є розмаїття товарів. Коли людина бачить велику кількість товару, спрацьовує інстинкт споживання і вона робить спонтанну покупку, тому спокусливі товари слід розміщувати на видному місці та у великій кількості в торговельній залі.

До імпульсних місць належать полиці, що знаходяться на рівні очей і рук покупця (1,5 м від підлоги), вони зручні для сприйняття і забезпечують значну частку імпульсних покупок. Крім того, перед касами

оформляють стенди з товарами імпульсного попиту, зокрема солодощами, жувальними гумками, напоями, бульйонними кубиками, сигаретами, які малопомітні у торговельній залі. Викладка перед касою (прикасова зона), коли покупці стоять у черзі й можуть приділити час вивченню товарів, стимулює зростання продажу товарів імпульсного попиту, що може становити від 7% до 18% товарообігу [6].

4) Серед елементів візуального мерчандайзингу важливу роль відіграє колір, оскільки викликає у споживачів певні асоціації, відчуття відповідних емоцій та спонукає до конкретних дій. Його використовують для увиразнення відповідності товару очікуванням споживачів за функціональними, емоційними та іншими ознаками. Психологи виявили, що на виникнення імпульсу покупки впливає яскрава й приваблива упаковка, особливо жовтого, червоного та синього кольорів. Спонтанним покупкам також сприяє упаковка, яка зображує, наприклад, процес приготування їжі. Застосування кольору без урахування інших факторів може привести до зменшення цілеспрямованого впливу на поведінку споживачів і розсіювання їх купівельної активності.

5) Освітлення у внутрішньому просторі магазину сприяє створенню позитивної атмосфери продажу. Дослідження показують, що правильне освітлення може збільшити продажі товарів до 20% [9]. Зони товарів імпульсного попиту розміщують у добре освітлених місцях, застосовуючи прийоми світлового дизайну. Різні рівні освітлення можуть безпосередньо впливати на час, який споживачі проводять в магазині, та привести до збільшення кількості куплених товарів.

6) Комфортна атмосфера в торговельній залі залежить від музичного фону, який має бути ненав'язливим та сприяти тривалішому перебуванню покупців у продуктовому магазині, що позитивно впливає на збільшення імпульсних покупок. На музику звертають увагу понад 70% покупців, тому у час пік ставлять швидку музику, щоб люди здійснювали покупки у прискореному темпі.

7) Аромамаркетинг є сильним засобом впливу, який може викликати як позитивні, так і негативні емоції та асоціації. За його допомогою можна впливати на настрої покупців, викликати в їхній уяві яскраві образи та спонукати до тривалішого перебування в торговельній залі, уважнішого вивчення асортименту товарів і збільшення імпульсних покупок. У продовольчих магазинах, як правило, використовують аромати кави, какао, абрикосу та заварного крему, однак запах свіжоспеченого хліба та хлібобулочних продуктів або курки-гриль формують сильний імпульс до покупки. Приклад вдалого нарощення обсягів продукції власного виробництва та розміщення відкритих міні-пекарень у торговельній залі маркету можемо спостерігати на підприємствах Тернопільської облспоживспілки «ТеКо Трейд».

– Бажаний ефект забезпечує ароматизація товарів, які не пахнуть. Так, ароматизація прилавків із копченостями у вакуумній упаковці може збільшити обсяг імпульсних покупок. Запах ванілі, шоколаду, какао, кави сприятиме продажам кондитерських виробів, розміщених у закритій скляній вітрині. Наявність унікального аромату в магазині може вдало вирізняти його



серед інших подібних закладів та викликати спогади про нього, коли покупці відчувають цей запах.

Представляючи маркетингові інструменти, що сприятимуть здійсненню імпульсних покупок, ми наполягаємо на дотриманні етичних норм під час здійснення впливу на поведінку покупця: імпульсна покупка має принести радість та задоволення у процесі споживання товару.

**Висновки.** Застосування інструментів візуального мерчандайзингу є наріжним каменем формування конкурентних переваг та забезпечення ефективного попиту, тобто головної умови рентабельності бізнесу

з ритейлу продуктів харчування. Особливо значимим цей маркетинговий інструмент є в ніші продажу товарів продовольчої групи. Врахування результатів здійсненого дослідження щодо характеристики поведінки споживачів та дотримання рекомендацій візуального мерчандайзингу дадуть змогу, на нашу думку, забезпечити підвищення рівня продажів.

Перспективи дослідницької роботи з окресленого питання будуть скеровані у напрямках глибинної характеристики топ-товарів імпульсного попиту, статистики імпульсних покупок, портрету імпульсного покупця в реаліях українського бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Ресторанный бизнес // Офіційний сайт Укркоопспілки. URL: <http://www.coop.ua/torgivlya> (дата звернення: 09.01.2020).
2. Мерчандайзинг – формирование импульса покупки. URL: <https://psyfactor.org/merchan.htm> (дата звернення: 05.02.2020).
3. Шалева О. Мерчандайзингові технології стимулювання імпульсних покупок у роздрібній торгівлі. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2018\\_23\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_23_26) (дата звернення: 05.04.2020).
4. Карпова С. Современный брендинг : монография. Москва : Палестин, 2011. 188 с.
5. Василькевич Л. Соціально-економічна природа поведінки споживачів на ринку товарів і послуг. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=621> (дата звернення: 12.03.2020).
6. Импульсная покупка. URL: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_i/impulsnaya\\_pokupka](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_i/impulsnaya_pokupka) (дата звернення: 22.03.2020).
7. Анализ запланированных и фактических покупок. URL: <http://menedzhmenti.ru/mer/page291/index.html> (дата звернення: 22.03.2020).
8. Эффективный мерчандайзинг – ключ до успіху в управлінні категорією. URL: <https://psyfactor.org/merchan.htm> (дата звернення: 02.04.2020).
9. Petljak K. The Role of Store Layout and Visual Merchandising in Food Retailing. *European Journal of Economics and Business Studies*. 2016. P. 14.
10. Марченко В., Евченко М., Гуляев А. Исследование особенностей покупательского поведения мужской и женской аудитории. *Молодой ученый*. 2014. № 8(67). С. 528–531. URL: <https://moluch.ru/archive/67/11396> (дата звернення: 09.07.2020).
11. Исследование POPAI. Покупки в магазинах. URL: [http://www.popairussia.com/publishing/market\\_news/issledovanie\\_popai\\_pokupki\\_v\\_magazinah\\_pechene](http://www.popairussia.com/publishing/market_news/issledovanie_popai_pokupki_v_magazinah_pechene) (дата звернення: 15.07.2020).
12. Dramatic Impulse Buying Statistics. URL: <https://brandongaille.com/18-dramatic-impulse-buying-statistics> (дата звернення: 15.07.2020).
13. Духовность в банке супа и бутылке Coca-Cola. URL: <http://www.cablook.com/inspiration/duhovnost-v-banke-supa-butylke-coca-cola> (дата звернення: 15.07.2020).
14. IFM (Institut Français du Merchandising). URL: <http://-ifm.asso.fr/site> (дата звернення: 15.07.2020).

#### References:

1. Official site of Ukrkoopspilka. Restaurant business. Available at: <http://www.coop.ua/torgivlya> (accessed 9 January 2020).
2. Merchandising is the formation of a buying impulse. Available at: <https://psyfactor.org/merchan.htm> (accessed 9 February 2020).
3. Shaleva O. Merchandayzinhovi tekhnolohiyi stymulyvannya impul'snykh pokupok u rozdribniy torhivli [Merchandising technologies to stimulate impulse purchases in retail]. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2018\\_23\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2018_23_26) (accessed 5 April 2020).
4. Карпова С. (2011). *Sovremennyy brending* [Modern branding]. Moscow: Paleotype. (in Russian)
5. Vasil'kevich L. Sotsial'no-ekonomichna pryroda povedinky spozhyvachiv na rynku tovariv i posluh [Socio-economic nature of consumer behavior in the market of goods and services]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=621> (accessed 12 March 2020).
6. Impulse buying. Available at: [http://www.marketch.ru/marketing\\_dictionary/marketing\\_terms\\_i/impulsnaya\\_pokupka](http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_i/impulsnaya_pokupka) (accessed 22 March 2020).
7. Analysis of planned and actual purchases. Available at: <http://menedzhmenti.ru/mer/page291/index.html> (accessed 22 March 2020).
8. Effective merchandising is the key to success in category management. Available at: <https://psyfactor.org/merchan.htm> (accessed 2 April 2020).
9. Petljak K. (2016). The Role of Store Layout and Visual Merchandising in Food Retailing. *European Journal of Economics and Business Studies*, p. 14.
10. Marchenko V., Evchenko M., Gulyaev A. (2014). Issledovaniye osobennostey pokupatel'skogo povedeniya muzhskoy i zhen'skoy auditorii [Research of the peculiarities of purchasing behavior of male and female audience]. *Molodoy uchenyy*, no. 8(67), pp. 528–531. Available at: <https://moluch.ru/archive/67/11396> (accessed 9 July 2020).
11. POPAI research. Shopping in stores. Available at: [http://www.popairussia.com/publishing/market\\_news/issledovanie\\_popai\\_pokupki\\_v\\_magazinah\\_pechene](http://www.popairussia.com/publishing/market_news/issledovanie_popai_pokupki_v_magazinah_pechene) (accessed 15 July 2020).
12. Dramatic Impulse Buying Statistics. Available at: <https://brandongaille.com/18-dramatic-impulse-buying-statistics> (accessed 15 July 2020).
13. Spirituality in a can of soup and a bottle of Coca-Cola. Available at: <http://www.cablook.com/inspiration/duhovnost-v-banke-supa-butylke-coca-cola> (accessed 15 July 2020).
14. IFM (Institut Français du Merchandising). Available at: <http://-ifm.asso.fr/site> (accessed 15 July 2020).

Zaiachkovska Halyna, Bukhta Svitlana  
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

## MARKETING INSTRUMENTS TO ENCOURAGE IMPULSE PURCHASES: GROUP OF FOOD PRODUCTS

*The study is devoted to the research of the limits, opportunities, and ways of using marketing tools of visual merchandising for consumer impulse purchases. The group of "food products" was singled out as a subject of research. The content and structure of the concept of "impulse purchase" are characterized (types of impulse purchases, characteristics of impulse demand goods, characteristics and statistics of impulse purchases, portrait of impulsive buyer by gender and age characteristics are the most significant factors influencing impulse purchases). The multifactorial nature of impulse purchases by consumers is proved. The ranking of goods-leaders of impulse purchases is carried out. According to the results of consolidation of data presented in large-scale marketing research (International Retail Marketing Association Point-of-Purchase Advertising Institute, branding agency Integer Group, Institut Français du Merchandising, information resources CreditCards.com., Brandongaille) and research conducted by the authors on the basis enterprises of the trade network COOP Ukraine proved that the group of food products is the optimal niche of influence on the implementation of impulse purchases. The multifactorial nature of impulse purchases by consumers is proved. It is hypothesized that the most significant psychological motive in the irrational purchase of food is the desire to have fun, and the largest share of buyers who purchase food are women. Consolidated results of theoretical generalizations and empirical research confirmed the correctness of the hypotheses: a stable interdependence between the impact of visual merchandising and the implementation of impulse purchases in retail outlets; visual merchandising tools have been identified which are priorities for use in the COOP Ukraine retail network. It is proved that: 1) the use of visual merchandising tools is a cornerstone of the formation of competitive advantages and ensuring effective demand is the main condition for the profitability of the food retail business; 2) the group "food products" is the optimal area of impulse purchases.*

**Key words:** visual merchandising, impulse purchases, consumer behavior, food products.

**JEL classification:** M30, M31, M39

УДК 338.1:330.332

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.8>

**Комліченко О.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний політехнічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5759-2922>

**Ротань Н.В.**

кандидат економічних наук,  
Одеський національний політехнічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0801-5958>

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

*В умовах інтеграції України у світовий економічний простір зростає увага до однієї з ключових характеристик залучення інвестиційних коштів – інвестиційної привабливості підприємства та шляхів її підвищення. Тому дослідження факторів, які впливають на зростання інвестиційної привабливості підприємства, є актуальним. У статті з'ясовані поняття «інвестиційна привабливість підприємства» та «інтелектуальний капітал». Окреслені фактори, які впливають на інвестиційну привабливість підприємства. Проведена її бальна оцінка, яка враховує не лише результати фінансово-господарської діяльності, а й рівень сформованості інтелектуального капіталу. За допомогою кореляційно-регресійного аналізу визначений вплив інтелектуального капіталу на рівень інвестиційної привабливості підприємства харчової промисловості.*

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість, інтелектуальний капітал, фактор впливу, кореляційно-регресійний аналіз.

**Постановка проблеми.** Нестабільність економічної ситуації в Україні призвела до характерних зрушень на ринку промислових та продовольчих товарів. Дослідження інвестиційного клімату регіону дає змогу стверджувати, що сьогодні підприємства переробної і харчової промисловості мають найвищу

інвестиційну привабливість. Тому виникає необхідність вивчення факторів, які впливають на інвестиційну привабливість підприємств цієї галузі, одним з яких є інтелектуальний капітал. Оцінка впливу рівня сформованості та вартості інтелектуального капіталу підприємства на його інвестиційну привабливість

дасть змогу обґрунтувати заходи, які сприятимуть її підвищенню.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні засади оцінки інвестиційної привабливості підприємства досліджуються в працях І.О. Бланка [1], А.О. Єпіфанова, Т.М. Мельник [3], О.В. Носової [4], О.С. Павлової [5], Л.О. Штанько [9] та інших. Водночас подальшого дослідження потребують фактори, які впливають на інвестиційну привабливість підприємства та підвищують її. У більшості розроблених методик з оцінки інвестиційної привабливості підприємства не приділяється увага такому фактору, як інтелектуальний капітал. Однак саме інтелектуальна складова частини вартості підприємства формує конкурентні переваги та викликає зацікавленість інвестора.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є оцінка інтелектуального капіталу підприємства харчової промисловості регіону як фактора, який впливає на інвестиційну привабливість, та розміру цього впливу. Доцільним є визначення заходів із підвищення інвестиційної привабливості підприємства, які спрямовані на залучення нових інвесторів та покращення умов інвестування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для створення переваг підприємства у боротьбі за обмежені інвестиційні ресурси необхідно дослідити фактори, які впливають на інвестиційну привабливість підприємства та її підвищення. Аналіз джерел засвідчує, що на розвиток інвестиційної привабливості підприємства впливає низка факторів, таких як економічні, соціальні, технологічні (табл. 1).

Отже, на інвестиційну привабливість підприємства впливають зовнішні і внутрішні фактори. Суб'єкту господарювання важко впливати на зовнішнє середовище, його формування і розвиток. Водночас фактори внутрішнього середовища повністю залежать від результатів фінансово-господарської діяльності підприємства та є важелем впливу на його інвестиційну привабливість. Низка науковців стверджує, що для привернення уваги інвесторів доцільно розглянути такий складник діяльності підприємства, як інтелектуальний капітал. На думку О.С. Павлової [5], інтелектуальний капітал підвищує ринкову вартість підприємства та покращує його репутацію. Інтелектуальний капітал – це інтелектуальний ресурс підприємства (знання, досвід, можливості), який взаємодіє з організаційним складником і ринковим середовищем та за умови ефективного використання

конвертується у додаткову вартість, забезпечуючи конкурентоспроможність суб'єкта господарювання [6].

Оцінка інвестиційної привабливості підприємства у дослідженні ґрунтується на розрахунку комплексного показника, який розраховується як сума бальних оцінок системи репрезентативних коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти ефективності діяльності, стійкості фінансового стану і платоспроможності підприємства.

Під час визначення інвестиційної привабливості підприємства аналізуються групи показників, які її характеризують, та рівень сформованості інтелектуального капіталу (результатами попередніх досліджень доведено, що названий показник також впливає на інвестиційну привабливість підприємства) [6]. У першу об'єднані показники ефективності діяльності (рентабельність продажу, рентабельність активів, рентабельність оборотних активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт зносу); у другу – показники фінансового стану (коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, коефіцієнт автономії); у третю – показники ліквідності та платоспроможності (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності). Окреслена система показників оцінює можливість підприємства одержувати прибутки, імовірність повернення вкладених інвесторами коштів та спроможність до впровадження інновацій.

На основі експертних досліджень була розроблена бальна оцінка параметрів, що входять у рейтингову оцінку інвестиційної привабливості (табл. 2). При цьому оцінюється величина первинного параметра (за певний рік), потім отриманий бал коригується з урахуванням динаміки [3; 9]. Первинні параметри цієї методики такі: «добре» – 3 бали; «задовільно» – 2 бали; «в межах допустимого значення» – 1 бал; «незадовільно» – 0 балів. Коригування на динаміку показників: «дуже позитивна» (+50%) – плюс 20%; «позитивна» (від +10% до 50%) – плюс 10%; «стабільна» (від –10% до +10%) – 0; «негативна» (від –50% до –10%) – мінус 10%.

Далі проводиться оцінка інвестиційної привабливості підприємства за кількістю розрахованих балів і скоригованих з урахуванням динаміки. Таким чином, інвестор отримує обґрунтування прибутковості різних альтернатив вкладення фінансових ресурсів з урахуванням обмежень та вимог щодо окупності інвестицій.

Таблиця 1 – Фактори, що впливають на інвестиційну привабливість підприємства

| Фактори                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інституціональні                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Економічні                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Соціальні                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– стабільність внутрішньої політики підприємства;</li> <li>– гарантія прав і свобод працівника;</li> <li>– ступінь державного втручання в економіку підприємства;</li> <li>– торговельна політика підприємства;</li> <li>– діяльність підприємства відповідно до чинного нормативно-правового законодавства;</li> <li>– розвиток комунікаційної мережі на підприємстві.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– темпи росту обсягів валової продукції підприємства;</li> <li>– рентабельність активів, виробництва та продажів;</li> <li>– фінансовий стан та фінансові ризики;</li> <li>– ймовірність банкрутства;</li> <li>– рівень інформаційного забезпечення та доступу до глобальних мереж;</li> <li>– вартість ресурсного потенціалу та ефективність його використання;</li> <li>– рівень сформованості та вартість інтелектуального капіталу підприємства.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– рівень освіченості та кваліфікаційної підготовки працівників;</li> <li>– активність профспілок на підприємстві;</li> <li>– соціально-психологічний клімат на підприємстві;</li> <li>– стилі та форми управління на підприємстві.</li> </ul> |

Джерело: складено авторами на основі [2; 3]

Таблиця 2 – Бальна оцінка параметрів інвестиційної привабливості підприємства

| Показники                                                    | Оцінка  |            |                              |              |
|--------------------------------------------------------------|---------|------------|------------------------------|--------------|
|                                                              | добре   | задовільно | в межах допустимого значення | незадовільно |
| Рентабельність продажу, %                                    | >20     | 5-20       | 0-5                          | -20-0        |
| Рентабельність активів, %                                    | >15     | 5-15       | 0-5                          | -10-0        |
| Рентабельність власного капіталу, %                          | >45     | 15-45      | 0-15                         | -30-0        |
| Частка зносу основних засобів, %                             | <20     | 20-30      | 30-45                        | 45-60        |
| Рентабельність оборотних активів, %                          | >30     | 10-30      | 0-10                         | -20-0        |
| Коефіцієнт поточної ліквідності                              | >1,3    | 1,15-1,3   | 1-1,15                       | 0,9-1        |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                               | >1      | 0,8-1      | 0,7-0,8                      | 0,5-0,7      |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                            | >0,3    | 0,2-0,3    | 0,15-0,2                     | 0,1-0,15     |
| Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами | >0,22   | 0,12-0,22  | 0-0,12                       | -0,11-0      |
| Коефіцієнт автономії, %                                      | >0,50   | 0,20-0,50  | 0,10-0,20                    | 0,03-0,10    |
| Рівень сформованості інтелектуального капіталу               | 0,9-1,0 | 0,75-0,899 | 0,6-0,749                    | 0-0,599      |

Джерело: складено авторами на основі [3]

Нами проведена оцінка інвестиційної привабливості ПрАТ «Чумак» (табл. 3). ПрАТ «Чумак» – підприємство національного рівня, основна діяльність якого – виробництво продуктів харчування (кетчупів, соусів, майонезів, томатної пасти, соків, консервованих овочів та макаронних виробів). Підприємство розташоване в екологічно чистій місцевості, що гарантує високу якість продукції. На підприємстві розроблені і впроваджені системи менеджменту якості та безпечності харчової продукції, сертифікований їх виробничий процес. Підприємство має не лише виробничі потужності для переробки томатів, але і власну сировинну базу. Підприємство впроваджує інноваційні технології не лише вирощування сільськогосподарської продукції (змонтована і використовується система крапельного зрошення), а і її переробки (впроваджена лінія пастеризації інгредієнтів та замінений цукор на стевію тощо). Підприємство реалізує продукцію не лише на теренах України, а і за кордон: в Угорщину, Польщу, Чехію, Ізраїль, Іспанію, Прибалтійські республіки, Казахстан, Грузію, Канаду та США. Підприємство має зареєстровану торгову марку «Чумак», слоган «3 лану

до столу»; постійно сприяє підвищенню кваліфікації персоналу (штат постійних працівників коливається в межах 800 осіб), турбується про соціальний захист робітників. Вартість нематеріальних активів підприємства за досліджуваний період зросла на 8416 тис. грн.

Наведені в табл. 3 розрахунки свідчать, що найвища інвестиційна привабливість ПрАТ «Чумак» за досліджуваний період спостерігалась у 2019 році. Основною причиною стало підвищення рівня інтелектуального капіталу підприємства до 0,75, а з урахуванням коригування на динаміку цього показника – 0,9.

Для визначення впливу рівня сформованості інтелектуального капіталу на інвестиційну привабливість ПрАТ «Чумак» нами використаний кореляційно-регресійний аналіз. Нехай зв'язок між ознаками описується таким лінійним рівнянням регресії (1):

$$y = a_0 + a_1x, \quad (1)$$

де  $y$  – інвестиційна привабливість підприємства, бали;  $x$  – рівень сформованості інтелектуального капіталу підприємства.

Дані для розрахунку наведені в табл. 4.

Таблиця 3 – Оцінка інвестиційної привабливості ПрАТ «Чумак»

| Показники                                                    | 2017 р. | Бальна оцінка | 2018 р. | Бальна оцінка | 2019 р. | Бальна оцінка |
|--------------------------------------------------------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|---------------|
| Рентабельність продажу, %                                    | 31      | 3             | 31      | 3             | 31      | 3             |
| Рентабельність активів, %                                    | 0       | 0             | 17      | 3             | 74      | 3             |
| Рентабельність власного капіталу, %                          | 0       | 0             | 5       | 1             | 18      | 2             |
| Рентабельність оборотних активів, %                          | 0       | 0             | 7       | 1             | 16      | 2             |
| Частка зносу основних засобів, %                             | 85      | 0             | 85      | 0             | 85      | 0             |
| Коефіцієнт поточної ліквідності                              | 1,32    | 3             | 1,47    | 3             | 0,6     | 0             |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                               | 0,6     | 0             | 0,6     | 0             | 0,3     | 0             |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                            | 0,006   | 0             | 0,005   | 0             | 0,011   | 0             |
| Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами | 1,35    | 3             | 1,58    | 3             | 0,8     | 3             |
| Коефіцієнт автономії                                         | 0,56    | 3             | 0,5     | 3             | 0,9     | 3             |
| Рівень сформованості інтелектуального капіталу               | 0,21    | 0             | 0,43    | 0             | 0,9     | 3             |
| Сума балів                                                   | x       | 12            | x       | 17            | x       | 19            |

Джерело: складено авторами на основі розрахунків



**Таблиця 4 – Основні показники для кореляційно-регресійного аналізу**

| Роки | Рівень інвестиційної привабливості ПрАТ "Чумак" | Рівень сформованості інтелектуального капіталу |
|------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 2017 | 12                                              | 0,21                                           |
| 2018 | 17                                              | 0,43                                           |
| 2019 | 19                                              | 0,9                                            |

Джерело: складено авторами

**Таблиця 5 – Результати кореляційного аналізу інвестиційної привабливості ПрАТ «Чумак»**

| Показники                                       | Рівень інвестиційної привабливості ПрАТ "Чумак" | Рівень сформованості інтелектуального капіталу |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Рівень інвестиційної привабливості ПрАТ "Чумак" | 1                                               |                                                |
| Рівень сформованості інтелектуального капіталу  | 0,900979151                                     | 1                                              |

Джерело: складено авторами на основі розрахунків

Для аналізу опрацьовані показники статистичної і фінансової звітності за 2017–2019 рр. Для перевірки впливу фактора на результативний показник за допомогою MS Excel (надбудова «Аналіз даних / Кореляція») розрахований коефіцієнт кореляції (табл. 5).

З табл. 5 випливає, що між інвестиційною привабливістю підприємства та рівнем сформованості його інтелектуального капіталу є тісний зв'язок.

Наступним етапом є проведення регресійного аналізу. Для його проведення використано MS Excel (надбудова «Аналіз даних / Регресія»), результати наведені в табл. 6–8.

**Таблиця 6 – Результати регресійної статистики**

| Показники               | Значення    |
|-------------------------|-------------|
| Множественный R         | 0,900979151 |
| R-квадрат               | 0,811763431 |
| Нормированный R-квадрат | 0,623526862 |
| Стандартная ошибка      | 2,212272766 |

Джерело: складено авторами на основі розрахунків

Нормований коефіцієнт детермінації дорівнює 0,62353. Це свідчить про те, що зміна рівня сформованості інтелектуального капіталу підприємства спричиняє зміну його інвестиційної привабливості на 62,4%.

**Таблиця 7 – Результати дисперсійного аналізу**

| Показники | df | SS          | MS          | F        | Значущість F |
|-----------|----|-------------|-------------|----------|--------------|
| Регресія  | 1  | 21,10584921 | 21,10584921 | 4,312464 | 0,285699     |
| Залишок   | 1  | 4,894150792 | 4,894150792 |          |              |
| Всього    | 2  | 26          |             |          |              |

Джерело: складено авторами на основі розрахунків

Порівняємо отримані дані з табличними за критерієм Фішера: F-критерій = 4,31, f табл. = 0,285699. Отже, за результатами розрахунків ця модель надійна, рівняння регресії значуще.

**Таблиця 8 – Результати регресійного аналізу**

| Показники                                      | Коефіцієнти | Стандартна помилка | t-статистика | P-значення |
|------------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|------------|
| Y-перетин                                      | 11,26884894 | 2,611871176        | 4,314473487  | 0,144994   |
| Рівень сформованості інтелектуального капіталу | 9,216528039 | 4,438176875        | 2,076647303  | 0,285699   |

Джерело: складено авторами на основі розрахунків

Порівнюючи показники P-значення, визначено, що коефіцієнти є не нульовими, оскільки всі значення менші за 0,5, що свідчить про наявність впливу факторної ознаки на результативну.

За результатами кореляційно-регресійного аналізу можна стверджувати, що збільшення рівня сформованості інтелектуального капіталу підприємства приводить до підвищення його інвестиційної привабливості.

Рівняння лінійної регресії (2) наведено у вигляді:

$$Y = 11,26884894 + 9,22x \quad (2)$$

Аналізуючи отриману модель, можна стверджувати, що за збільшення рівня інтелектуального капіталу на 0,1 інвестиційна привабливість підприємства зростає на 9,22 бала.

**Висновки.** В умовах «економіки знань» рівень сформованості і вартість інтелектуального капіталу

мають для інвесторів важливе інформативне значення, бо забезпечують норму прибутковості вищу, ніж традиційні фінансові показники. Залучення нових інвесторів можливе лише у разі покращення умов інвестування та високої конкурентоспроможності об'єкта інвестицій. Під час оцінки інвестиційної привабливості підприємства доцільно використовувати методику, яка враховує вплив інтелектуального капіталу на вказаний показник.

#### Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : Учебный курс. Киев, 2002. 528 с.
2. Бутинко В.В. Інвестиційна привабливість підприємств: економічний зміст та дефініції. *Агросвіт*. 2013. № 9. С. 61–64.
3. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання : монографія / А.О. Єпіфанов, Н.А. Дехтяр, Т.М. Мельник та ін.; за ред. А.О. Єпіфанова. Суми, 2007. 286 с.
4. Носова О.В. Інвестиційна привабливість підприємства. *Стратегічні пріоритети*. 2007. № 1(2). С. 120–126.
5. Павлова О.С. Інтелектуальний капітал як фактор підвищення інвестиційної привабливості підприємств (на прикладі виноробної промисловості). *Економічні інновації*. 2012. № 47. С. 214–221.
6. Ротань Н.В. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами»; Харківський нац. техн. ун-т сільського господарства імені Петра Василенка. Харків, 2018. 20 с.
7. Собко О.М. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства : монографія. Тернопіль, 2016. 444 с.
8. Стригуль Л.С. Особливості формування інвестиційних процесів промислових підприємств в умовах структурних перетворень економіки. *Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки*. 2013. Вип. 1(163). С. 333–338.
9. Штанько Л.О. Оцінка інвестиційної привабливості промислових підприємств. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2013. Вип. 3(30). С. 399–414.

#### References:

1. Blank I.A. (2002). *Finansovyy menedzhment: Uchebnyj kurs* [Financial Management: Training course]. Kiev. (in Ukrainian)
2. Butynko V.V. (2013). *Investytsiina pryvablyvist pidpriemstv: ekonomichnyi zmist ta defynitsii* [Investment attractiveness of enterprises: economic content and definitions]. *Ahrosvit*, no. 9, pp. 61–64.
3. Yepifanov A.O. (2007). *Otsinka kredytopromozhnosti ta investytsiinoi pryvablyvosti sub'iektiv hospodariuvannia: monohrafiia* [Assessment of business entities creditworthiness and investment attractiveness: a monograph] / A.O. Yepifanov, N.A. Dekhtiar, T.M. Melnyk ta in.; za red. A.O. Yepifanova. Sumy: UABS NBU, 286 p. (in Ukrainian)
4. Nosova O.V. (2007). *Investytsiina pryvablyvist pidpriemstva* [Investment attractiveness of the enterprise]. *Stratehichni priorytety*, no. 1(2), pp. 120–126.
5. Pavlova O.S. (2012). *Intelektualnyi kapital yak faktor pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv (na prykladi vynorobnoi promyslovosti)* [Intellectual capital as a factor in increasing the investment attractiveness of enterprises (on the example of the wine industry)]. *Ekonomichni innovatsii*, no. 47, pp. 214–221.
6. Rotan N.V. (2018). *Upravlinnia rozvytkom intelektualnoho kapitalu pidpriemstv* [Management of intellectual capital development of enterprises]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy»; Kharkivskiyi nats. tekhn. un-t silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka. Kharkiv, 20 p.
7. Sobko O.M. (2016). *Intelektualnyi kapital i kreatsiia vartosti pidpriemstva: monohrafiia* [Intellectual capital and the creation of enterprise value: a monograph]. Ternopil: TNEU, 444 p.
8. Stryhul L.S. (2013). *Osoblyvosti formuvannia investytsiinykh protsesiv promyslovykh pidpriemstv v umovakh strukturnykh peretvoren ekonomiky* [Features of formation of investment processes of industrial enterprises in the conditions of structural transformations of economy]. *Visnyk ZhDTU. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 1(163), pp. 333–338.
9. Shtanko L.O. (2013). *Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti promyslovykh pidpriemstv* [Assessment of investment attractiveness of industrial enterprises]. *Problemy teorii ta metodologii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 3(30), pp. 399–414.

Komlichenko Oksana, Rotan Natalia  
Odessa National Polytechnic University

## INTELLECTUAL CAPITAL AS A FACTOR OF INFLUENCE ON THE ENTERPRISE INVESTMENT ATTRACTIVENESS

*In the context of Ukraine's integration into the world economic space, attention is growing to one of the key attracting investment resources characteristics – the enterprise investment attractiveness and ways to increase it. Therefore, the study of factors influencing the enterprise investment attractiveness growth is relevant. The article defines the concepts of "the enterprise investment attractiveness" and "intellectual capital". Factors that affect the enterprise investment attractiveness, including economic, social, technological ones, are outlined. However, in order to attract the investors' attention, it is advisable to consider such a component of the enterprise as intellectual capital. A point assessment of the enterprise investment attractiveness, which takes into account not only the results of financial and economic activities (indicators of efficiency, financial condition, liquidity and solvency), but also the intellectual capital formation level. These calculations show that the main factor in increasing the enterprise investment attractiveness is its intellectual capital formation level growth. With the help of correlation-regression analysis, the intellectual capital influence on the food industry enterprise investment attractiveness level is determined. To check the impact of the factor on the performance indicator using MS Excel, a correlation coefficient was calculated, which indicates that there is a close relationship between the enterprise investment attractiveness and its intellectual capital formation level. The regression analysis results indicate the presence of the factor feature influence on the effective feature, and the change in the level of the enterprise intellectual capital formation causes a change in its investment attractiveness by 62.4%. According to the results of calculations, the model is reliable, the regression equation is significant. Analyzing the obtained model, we can say that with an increase in the level of intellectual capital by 0.1, the investment attractiveness of the enterprise will increase by 9.22 points.*

**Key words:** real attractiveness, intellectual capital, influence factor, correlation-regression analysis.

**JEL classification:** C15, E22, G23, O34

УДК 658.8:005.523

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.9>

**Нагорний Є.І.**

кандидат економічних наук,

провідний науковий співробітник науково-дослідного сектору,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0756-8398>

**Березова С.М.**

молодший науковий співробітник науково-дослідного сектору,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РИНКОВОЇ АДЕКВАТНОСТІ ІДЕЙ ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЙ

*У статті наведено інструментальне наповнення процедури маркетингового тестування для оцінки ринкової адекватності ідей товарних інновацій з метою відбору найперспективніших із них. У наукових працях широко представлені різні інструменти маркетингового тестування, більшість із яких застосовують формалізовані методи аналізу, але не завжди дають адекватну оцінку рівня перспективності. Тому бажаними є інструменти, що характеризуються більш точними результатами такої оцінки. Серед таких інструментів варто відзначити такі методи: контрольних питань, критеріїв фільтрації, оцінної шкали, розрахунку умовного показника якості ідеї, розрахунку рейтингу ідеї, оцінки імовірності ринкового успіху ідеї товару, доданої цінності, управління портфелем проектів тощо. Вибір конкретного методу є індивідуальним.*

**Ключові слова:** ідея, товарна інновація, маркетингове тестування, ринкові перспективи, інструментальне забезпечення, відбір, оцінка.

**Постановка проблеми.** Передумовою створення ринково успішної товарної інновації є довготривалий, кропіткий процес, що передбачає проведення цілого комплексу робіт на кожному етапі інноваційного циклу. Особливо багато таких робіт виконується на початкових його етапах, коли маємо справу з перевіркою ринкової адекватності ідей товарних інновацій. Відомо,

що не кожна ідея, яка пройде через всі етапи інноваційного циклу, виявиться успішною. Так, на початку 80-х років на створення однієї успішної ідеї потрібно було розглянути 7 ідей, на початку 90-х років – 11 ідей, на початку 00-х років – 58 ідей, сьогодні – 100, а іноді і 200 провальних ідей [1; 2]. Як бачимо, відбувається стабільне зростання кількості відфільтрованих, без-

перспективних ідей, а відповідно зростає й обсяг виконуваних робіт на етапі відбору ідей. На цьому етапі ключову роль відіграють інструменти маркетингового тестування, за допомогою яких виконуються процедури оцінки і відбору не просто найкращих інноваційних ідей, а тих, які мають високі ринкові перспективи. А тому неабиякий інтерес становить інструментальне наповнення процедури маркетингового тестування для відбору найперспективніших ідей товарних інновацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед авторів, у наукових працях яких представлені інструменти маркетингового тестування для оцінки ринкової адекватності ідей товарних інновацій, можна відзначити: А. Длігача, А. Гріффіна, В. Кардаша, Т. Кашцину, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, П. Перерву, Н. Чухрай. Більшість із них застосовують формалізовані методи аналізу, але вони не завжди дають адекватної оцінки.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є аналіз наявного методичного інструментарію до оцінювання ринкових перспектив ідей товарних інновацій із майбутнім заділом на розроблення авторського інструментарію до проведення цієї оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зростання показника смертності ідей (кількості невдалих ідей на створення однієї успішної) вимагає генерації великої кількості ідей на відповідному етапі інноваційного циклу. Це призводить до зростання обсягу робіт на обробку та оцінку ідей з метою відбору найбільш перспективної. Значні трудовитрати вимагають здійснювати процедуру відбору ідей за два етапи. На першому етапі всі згенеровані ідеї проходять поверхневу внутрішню оцінку. Поверхневий відбір передбачає відсів безперспективних ідей, які несумісні з наявним ресурсним забезпеченням підприємства, його ринковими можливостями та/або цілями розвитку або просто є непривабливими для керівництва. На цьому етапі поглиблений аналіз ідей не проводиться через їх величезну кількість, оскільки потрібно дуже швидко та з мінімальними витратами виділити перспективні ідеї і відкинути ті, що є безперспективними або непридатними для підприємства. На другому етапі всі відібрані перспективні ідеї детально розглядаються експертами та проходять повномасштабну поглиблену перевірку та оцінку, в тому числі і з участю споживачів.

Через те, що на ранніх етапах інноваційного циклу відсутні надійні і конкретні дані про ємкість майбутнього ринку, величину споживчого попиту, а фінансовий аналіз, напевно, дасть ненадійні результати, як інструменти оцінки і відбору ідей пропонується використовувати методи, що базуються на експертних оцінках. Недоліком цих методів є те, що за такої оцінки можна помилково відсіяти перспективну ідею або, навпаки, прийняти рішення про комерційне виробництво безперспективної ідеї.

Проаналізуємо найбільш корисні методи й інструменти маркетингового тестування для відбору та оцінки ідей.

Метод контрольних питань (або перелік запитань-критеріїв) [3] – дає змогу за допомогою запитань-вимог, визначених експертами, оцінити всі згенеровані ідеї за критерієм їхньої комерційної привабливості. До ідеї нового продукту може бути висунуто не менше 10 запитань-вимог. Кожна з висунених ідей проходить

експертну оцінку за визначеними вимогами з подальшим поділом на перспективні та безперспективні ідеї. Наприклад, це можуть бути такі запитання: чи відповідає ідея цілям розвитку підприємства? Чи відповідає ідея потребам і запитам споживачів? Чи існують близькі товари-аналоги на ринку? Відповіді на такі запитання мають бути приведені до такого формату: 1) «Так», «Ні», або «Не визначено»; 2) «Відповідають» чи «Не відповідають». Перспективними будуть ті ідеї, які матимуть найбільшу кількість позитивних відповідей на наведені запитання-вимоги.

Варто зазначити, що метод контрольних запитань проявляє свою ефективність, коли є чіткі відмінності між аналізованими ідеями, і загалом його можна застосовувати як під час поверхневого відбору, так і під час поглибленої перевірки, але вже з більшою кількістю запитань.

Метод критеріїв фільтрації – оцінка і відбір ідей здійснюється експертами за певними критеріями або групами критеріїв фільтрації. Його можна використовувати і на первинному відборі, і під час повномасштабної перевірки ідей. Сьогодні немає єдиної думки про кількість та різновиди критеріїв оцінки та відбору, їх визначення здійснюється експертами відповідно до товарної, ринкової, галузевої специфіки. Це можуть бути такі групи критеріїв оцінки: загальні, маркетингові, виробничі, науково-технічні, ринкові, фінансові, зовнішньоекономічні, юридичні, екологічні тощо. А кожна група у своєму складі містить низку одиничних критеріїв.

Слід відзначити, що питання критеріальної оцінки і відбору ідей підіймали у своїх працях не тільки науковці, а і всесвітньо відомі консалтингові компанії. Так, компанія Nielsen [4] для оцінки ринкових шансів та можливостей нового товару запропонувала ринкові, товарні, збутові та виробничі критерії, а консалтингова група MDA [5] розробила матрицю попередньої оцінки комерційних шансів нового товару, в якій привабливість та конкурентоспроможність товару є головними чинниками його успіху (критеріями фільтрації).

Метод оцінної шкали – оцінка і відбір нових ідей здійснюються експертами за певними групами критеріїв фільтрації з урахуванням їхньої вагомості. Цей метод використовується в такій послідовності: визначення переліку груп критеріїв оцінки та одиничних критеріїв, що наповнюють ці групи; визначення ваги як кожного одиничного критерію, так і кожної групи критеріїв; присвоєння експертами кожній ідеї певного бала за кожним одиничним критерієм; визначення загальної оцінки. Цей метод подібний до методу критеріїв фільтрації, але оцінка ідей відбувається шляхом зважування її основних чинників. Цей метод можна використовувати і для попереднього відбору всіх згенерованих ідей, і для розгорнутої оцінки відібраних перспективних ідей. Розгорнута оцінка повинна мати більшу кількість груп та факторів, ніж попередня.

Як приклад, пропонуємо таку оцінну шкалу перспективності ідеї товарної інновації (табл. 1).

Наведена шкала оцінюється від 0 до 10 балів. Перспективною є ідея, що отримала оцінку від 7,5 до 10,0 балів.

Метод розрахунку умовного показника якості ідеї [5]. Процедура оцінки зводиться до такого: спочатку формується список ключових факторів успіху



Таблиця 1 – Оцінна шкала перспективності ідеї (фрагмент)

| Група критеріїв                                | Вага групи критеріїв | Одиничні критерії         | Вага критерію | Бальна оцінка критерію* | Сумарна оцінка за критерієм та групою |
|------------------------------------------------|----------------------|---------------------------|---------------|-------------------------|---------------------------------------|
| Критерії стратегічного управління підприємства | $V_1$                | Прибутковість             | $v_{11}$      | $x_{11}$                | $s_{11}$                              |
|                                                |                      | ...                       | ...           | ...                     | ...                                   |
|                                                |                      | Ризик                     | $v_{1i}$      | $x_{1i}$                | $s_{1i}$                              |
|                                                |                      | Загалом по групі          | 1,00          | -                       | $S_1 = \sum s_{1i}$                   |
| Ринкові критерії                               | $V_2$                | Місткість ринку           | $v_{21}$      | $x_{21}$                | $s_{21}$                              |
|                                                |                      | ...                       | ...           | ...                     | ...                                   |
|                                                |                      | Рівень конкуренції        | $v_{2i}$      | $x_{2i}$                | $s_{2i}$                              |
|                                                |                      | Загалом по групі          | 1,00          | -                       | $S_2 = \sum s_{2i}$                   |
| ...                                            |                      |                           |               |                         |                                       |
| Інтелектуальні та науково-технічні критерії    | $V_j$                | Освітній рівень персоналу | $v_{j1}$      | $x_{j1}$                | $s_{j1}$                              |
|                                                |                      | ...                       | ...           | ...                     | ...                                   |
|                                                |                      | Інформаційне оснащення    | $v_{ji}$      | $x_{ji}$                | $s_{ji}$                              |
|                                                |                      | Загалом по групі          | 1,00          | -                       | $S_j = \sum s_{ji}$                   |
| Загальна оцінка                                | 1,00                 | .                         | -             | -                       | $\sum S = \sum V_j \cdot S_j$         |

\*  $i$  – кількість одиничних критеріїв;  $j$  – кількість їх груп.

нової ідеї в кожній функціональній сфері (маркетинг, фінанси, виробництво, НДДКР), далі кожному фактору або групі факторів присвоюється вагомість, а потім відбувається оцінка кожної ідеї за всіма факторами успіху й обчислюється умовний показник якості ідеї.

Показник якості доцільно обчислювати не просто як середньозважену оцінку, а за допомогою кон'юнктивного методу. Цей метод дає змогу встановити сумісність чи несумісність ідеї з цілями або ресурсами підприємства. Він вимагає визначення максимального і мінімального рівнів для кожного нового проекту. Відбір проходять тільки ті ідеї, які перевищують всі встановлені порогові рівні.

Цей метод відбору можна застосовувати під час поверхневого відбору для визначення перспективних ідей.

Методика розрахунку рейтингу ідеї нового товару [6; 7; 8] – передбачає експертну оцінку вимог що висуюються до ідеї (або чинників, які необхідні для успішного запуску ідеї в комерційне виробництво, і ступінь їх присутності в ідеї). Вимоги до ідей мають бути про ранжовані за значущістю та оцінені в балах, наприклад, від 0 до 10. За результатами сумарного підрахунку рейтингу ідею, що отримала від 7,5 до 10,0 балів, відносять до перспективної (табл. 2).

Цей метод можна використовувати для попереднього відбору перспективних ідей із загальної кількості всіх згенерованих ідей.

Метод стандартних бланків оцінки [7] (або стандартне оформлення пропозиції [6]). Експертна оцінка і відбір ідей за стандартними бланками (візуально

схожі на преамбулу до бізнес-плану), в яких наводяться основні її характеристики: маркетинговий опис, величина і потенціал ринку, рівень задоволення потреб, реальні і потенційні конкуренти, сума необхідних інвестицій тощо. Експерти здійснюють розгляд та оцінку цих бланків з метою відібрати не просто ідеї, які мають хороші ринкові перспективи, а тільки ті, що відповідають профілю підприємства, узгоджуються з його цілями, стратегічними установками і ресурсами. Метод стандартних бланків доцільно використовувати для попереднього відбору перспективних ідей.

Чек-листи – це оціночні бланки для перевірки ідей за різними оціночними переліками. Ці бланки мають зручний для проведення перевірок вигляд (табл. 3). Оціночними переліками можуть бути різні показники, фактори, критерії тощо, що об'єднані в одну комплексну категорію, наприклад потенціал інноваційного розвитку, ринковий потенціал, інноваційний ризик тощо. У [7] такою комплексною категорією є інноваційний ризик, а оціночний перелік складається з переліку всіх можливих ризиків, які можуть мати місце на етапах інноваційного циклу розроблення нового продукту.

За результатами оцінки визначається сума позитивних і негативних відповідей. Чим більшою є кількість позитивних відповідей, тим більший інноваційний ризик і тим менш приваблива ідея. Метод використання чек-листів доцільно використовувати для попереднього відбору перспективних ідей нових продуктів.

Метод оцінки імовірності успіху ідеї нового товару [6; 7]. Цей метод передбачає розгляд всіх згенерованих

Таблиця 2 – Розрахунок рейтингу ідей нових товарів

| Вимоги до ідеї нового товару            | Вагові коефіцієнти | Оцінка за 10-бальною шкалою | Оцінка рейтингу |
|-----------------------------------------|--------------------|-----------------------------|-----------------|
| Новизна ідеї                            | 0,4                | 8,5                         | 3,4             |
| Оптимальне співвідношення «ціна/якість» | 0,3                | 6,1                         | 1,83            |
| Бюджет маркетингової програми           | 0,1                | 3,0                         | 0,3             |
| Відсутність конкуренції                 | 0,1                | 5,5                         | 0,55            |
| Наявність інфраструктури                | 0,05               | 6,3                         | 0,32            |
| Наявність фінансового забезпечення      | 0,05               | 8,2                         | 0,41            |
| Разом                                   | 1,0                | -                           | 6,81            |

Таблиця 3 – Чек-листи оцінки інноваційних ризиків (фрагмент)

| Оціночні переліки інноваційних ризиків                                    | Оцінка |    |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|----|
|                                                                           | Так    | Ні |
| Ризик порушення термінів розроблення конструкції:                         |        |    |
| – неправильне завантаження групи проектувальників;                        | +      |    |
| – низька пропускна спроможність служб з відбору ідей;                     | +      |    |
| Ризик невідповідності розробленої конструкції ідеї товару:                |        |    |
| – недостатній досвід і кваліфікація конструкторів;                        | +      |    |
| – недостатня інформованість конструкторів про ідею товару;                | +      |    |
| – неузгодженість у роботі конструкторів з працівниками інших підрозділів; |        | +  |
| Ризик неадекватної оцінки можливостей виробництва і збуту:                |        |    |
| – необ'єктивність аналізу;                                                | +      |    |
| – недооцінка чи переоцінка можливостей виробництва;                       |        | +  |
| – помилки у формуванні системи розподілу і товароруху;                    | +      |    |
| – помилки, допущені на попередніх етапах.                                 |        | +  |
| Разом                                                                     | 6      | 3  |

ідей нових продуктів за інтегральним показником імовірності успіху (зважена оцінка ймовірностей технічного завершення створення продукту, запуску його у виробництво, комерційної реалізації). До поглибленого розгляду проходять ідеї з найбільшою імовірністю успіху. Цей метод оцінки не визначає, яким чином здійснюється розрахунок складників формули, і в цьому вбачається недолік цього методу.

Метод доданої цінності. Цей метод дає змогу визначити і проаналізувати відносний внесок кожної ідеї в досягнення тактичних та стратегічних цілей розвитку підприємства. Як приклад, наведемо таку ієрархію цілей підприємства (табл. 4) [8].

Загалом друга ідея є кращою, оскільки вносить більше сукупного вкладу в досягнення цілей розвитку підприємства (85 із 100), ніж перша ідея (70 із 100).

Цей метод можна використовувати як для попереднього відбору перспективних ідей із загальної кількості всіх згенерованих ідей, так і для поглибленого аналізу вже відібраних ідей. Проте варто відзначити, що для поглибленого аналізу метод є більш застосовним, оскільки він належить до трудомістких за процедурою проведення.

Відсів ідей за допомогою методу управління портфелем проектів. Суть полягає в тому, аби ставитися до ідеї нового товару як до інвестиції і застосовувати до них концепції управління інвестиційним або фінансовим портфелем. Популярним методом, що дає змогу наочно змалювати портфель ідей нових товарів, є матриця, яку запропонував Р. Куперт, у якій розміщуються залежно від «успіху технічної чи/або комерційної реалізації» і «цінності (привабливості) проекту

для компанії» всі ідеї зі створення нових продуктів: «перлини», «золоті жили», «засоби для існування», «нікчемні речі». Перспективними ідеями є «перлини» та «золоті жили».

Перевагою портфельних методів є те, що вони розглядають усі ідеї одночасно, а не окремо, і дають змогу наочно побачити всі перспективні ідеї на матриці. Цей метод використовують для поверхневого відбору перспективних ідей. Для поглибленого аналізу цей метод не підходить, оскільки всі перспективні ідеї знаходяться в одному квадранті.

Окрім матриці, Р. Купер пропонує і свою систему діагностики та відбору ідей [5]. Її суть зводиться до такого. Експерти заповнюють анкету з 30 питань-критеріїв. Кожен критерій оцінюється за 10-бальною шкалою. Крім того, кожен експерт вказує свій ступінь впевненості в оцінці (теж за 10-бальною шкалою). Далі складається профіль проекту, який потім порівнюється з профілями сотень інших проектів із банку даних NewProd. Ця імітаційна модель дає змогу оцінити ймовірність успіху нового товару, а також проаналізувати сильні і слабкі місця проекту. Імітаційну модель NewProd доцільно використовувати як для поверхневої оцінки всіх згенерованих ідей, так і для їх поглибленої оцінки.

Також для поглибленої оцінки відібраних перспективних ідей можна використовувати стандартні маркетингові дослідження споживачів. Під час цих досліджень визначають найбільш значущі та привабливі для споживачів ідеї інноваційних товарів. Але слід зазначити, що маркетингові дослідження потрібно виконувати на другому етапі, під час повномасштабної пере-

Таблиця 4 – Ієрархія цілей підприємства

| Цілі підприємства                     | Відносна цінність | Цінність, яку вносить ідея |        |
|---------------------------------------|-------------------|----------------------------|--------|
|                                       |                   | Ідея 1                     | Ідея 2 |
| <i>Тактичні (на 1–2 роки):</i>        | 60                |                            |        |
| Забезпечення щорічного прибутку       | 35                | 35                         | 30     |
| Збереження потоку готівки             | 25                | 25                         | 25     |
| <i>Стратегічні (5 років):</i>         | 40                |                            |        |
| Збільшення частки ринку до, %         | 25                | 10                         | 25     |
| Досягнення лідерства з витрат         | 15                | 0                          | 5      |
| Загальний внесок у додавання цінності | 100               | 70                         | 85     |

вірки всіх відібраних перспективних ідей. Це пов'язано з тим, що на першому етапі здійснюється поверхнева оцінка і відбір значної кількості ідей, і участь споживачів на цьому етапі значно уповільнить цей процес та призведе до значного зростання витрат на проведення досліджень, що суперечить основній меті первинного відбору (дуже швидко та з мінімальними витратами виділити перспективні ідеї із загальної кількості згенерованих).

**Висновки.** Розглянуті вище методи оцінки і відбору інноваційних ідей є найбільш застосовуваними, і більшість із них належить до формалізованих, що не завжди дають адекватну оцінку рівня перспективності. А тому на етапі відбору ідей бажаними є інструменти, що характеризуються більш точними результатами маркетингового тестування з оцінки ринкових перспектив ідей товарних інновацій, що і становить перспективи подальших досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Griffin A. PDMA Research on New Product Development Practices: Updating Trends and Benchmarking Best Practices. *Journal of product innovation management*. 1997. № 14. P. 429–458. DOI: 10.1016/S0737-6782(97)00061-1
2. Длигач А. Проектное управление в маркетинге. Новый маркетинг. 2009. № 5. С. 41–44.
3. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві. Київ : КОНДОР, 2006. 398 с.
4. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 800 с.
6. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
7. Економіка та організація інноваційної діяльності / за ред. П. Перерви, С. Меховича, М. Погорелова. Харків : НТУ «ХП», 2008. 1080 с.
8. Кашицына Т.Н. Экспертиза инновационных проектов. Владимир : Изд-во ВлГУ, 2012. 58 с.

#### References:

1. Griffin, A. (1997). PDMA Research on New Product Development Practices: Updating Trends and Benchmarking Best Practices. *Journal of product innovation management*, 14, 429–458. doi: [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(97\)00061-1](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(97)00061-1)
2. Dligach, A. (2009). Proektnoe upravlenie v marketing [Project management in marketing]. *Novyy marketing [New marketing]*, № 5, 41–44. (in Russian)
3. Chukhray, N., Patora, R. (2006). *Tovarna innovatsiyna politika: upravlinnya innovatsiyami na pidpriemstvi* [Commodity Innovation Policy: Innovation Management at the Enterprise]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
4. Kardash, V.Ya., Pavlenko, I.A., Shafaliuk, O.K. (2002). *Tovarna innovatsiyna polityka* [Commodity innovation policy]. Kyiv. (in Ukrainian)
5. Lambin, J.-J. (2005). *Menedzhment, orientirovanny na rynek* [Market oriented management]. St. Petersburg: Peter. (in Russian)
6. Kotler, F., Keller, K.L., Pavlenko, A.F. (2008). *Marketinghovyj menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: Khimdzhest. (in Ukrainian)
7. Pererva, P., Mekhovych, S., Pohorielov, M. (2008). *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti* [Economics and organization of innovation activities]. Kharkiv: NTU «KhPI». (in Ukrainian)
8. Kashitsyna, T.N. (2012). *Ekspertiza innovatsionnykh proektov* [Expertise of innovative projects]. Vladimir: VIGU. (in Russian)

**Nagornyi Yeugene, Berezova Svitlana**

*Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko*

## METHODICAL BASES OF AN ESTIMATION OF MARKET ADEQUACY OF COMMODITY INNOVATIONS IDEAS

*Creating a market-successful product innovation involves a whole range of works at each stage of the innovation cycle. Especially many such works are performed at the stage of selection of ideas for product innovations, when we are dealing with checking their market adequacy. At this stage, a key role is played by marketing testing tools, which are used to evaluate and select not just the best innovative ideas, but those that have high market prospects. Therefore, the instrumental content of the marketing testing procedure for the selection of the most promising ideas of product innovation is of great interest, which is the purpose of this study. The article presents the instrumental content of the marketing testing procedure for assessing the market adequacy of product innovation ideas in order to select the most promising of them. Due to the fact that in the early stages of the innovation cycle there are no reliable and specific data on future market capacity, consumer demand, and financial analysis is likely to give unreliable results, as tools for evaluating and selecting promising ideas, scientists suggest using methods based on expert estimates. The disadvantage of these methods is that the ideas are considered in isolation, and does not take into account the impact of any of them on the overall allocation of resources throughout the portfolio of new product projects. Besides, it is necessary to consider that at similar assessment it is possible to eliminate mistakenly the perspective idea, or on the contrary to make decisions on development and commercial production unpromising idea. Among the alternative methods of evaluation and selection of ideas should be noted: the method of control questions, the method of filtering criteria, the method of evaluation scale, the method of calculating the conditional quality of the idea, the method of calculating the rating of the idea of a new product, method of standard evaluation forms, checklists, method of estimating the probability of success of a new product idea, method of added value, method of project portfolio management. The choice of a particular method is individual, and depends on the specifics of the product, market, industry, management attitude, and so on. The obtained results develop the theory of innovation marketing in terms of assessing the market adequacy of product innovation ideas.*

**Key words:** idea, product innovation, marketing testing, market prospects, tool maintenance, selection, evaluation.

**JEL Classification:** O31, O33, M20, M31

УДК 659.113.8

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.10>**Пашенко О.П.**кандидат економічних наук, доцент,  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5003-8977>**Камінська С.М.**студентка,  
Державний університет «Житомирська політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЛУГИНА ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ» ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

У статті проаналізовано особливості рекламної діяльності ФОП «Лугина Ігор Васильович». Підприємство діє на вітчизняному та закордонному ринку. Виробляє найширшу гаму чайної продукції, використовуючи не тільки власну сировину, але й імпорту – високої якості. Визначено конкурентні переваги досліджуваного підприємства – замкнутий виробничий цикл. Реалізуючи рекламну кампанію, ФОП «Лугина Ігор Васильович» ставить перед собою такі цілі, як: збільшення обсягів продажу; популяризація торгової марки; зміна поведінки споживача через інформування про присвоєння продукції фірми сертифікату якості ISO 9001 та ISO 22000. Рекламна кампанія включає в себе: випуск буклетів; рекламу в пресі (журнали, переважно будівельна та бізнес-тематика); рекламу в Internet (розроблення сайту, посилання на сайт); поштову розсилку; участь у телепередачах; зовнішню рекламу; рекламу на радіо. Визначено слабкі місця рекламної діяльності досліджуваного підприємства. Розроблено пропозиції щодо підвищення її ефективності. Запропоновано посилити використання засобів PR та корпоративної соціальної спеціальності.

**Ключові слова:** реклама, інструменти реклами, рекламна кампанія, рекламна політика, ефективність реклами.

**Постановка проблеми.** Нині перед підприємствами стоїть доволі складне завдання привернення уваги споживачів та формування довгострокової прихильності до продукції чи послуг підприємства. Маркетологи та спеціалісти зі збуту застосовують різноманітні підходи та засоби з метою ознайомлення покупців із продукцією, спонукання повторної купівлі, формування позитивного іміджу підприємства. Одним із важливих інструментів маркетингової діяльності залишається реклама. Проте потрібно пам'ятати, що вибір виду та інструментів реклами буде залежати від виду продукції, особливостей діяльності, сегменту, який обслуговує підприємство.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий науковий внесок в опрацювання проблем рекламної діяльності зробили зарубіжні та вітчизняні дослідники, зокрема Ю.С. Бернадська [1], В.В. Божкова, Ю.М. Мельник [2], А.Г. Владимирська [3], Ю.Б. Іванов [4], Е.В. Ісаєнко, А.Г. Васильєв [5], О.С. Кузьмін, С.Б. Романишин, Н.І. Горбаль [6], М.Д. Пазуха, М.В. Ігнатівич [7] та інші. Проте додаткових досліджень потребують саме практичні аспекти використання інструментів реклами та реалізації рекламної кампанії підприємства.

**Метою статті** є дослідження особливостей рекламної діяльності ФОП «Лугина Ігор Васильович», виявлення слабких місць та розроблення пропозицій щодо підвищення її ефективності.

**Виклад основного матеріалу.** Рекламна діяльність нині є важливою складовою частиною діяльності підприємств та є однією із найпотужніших галузей економіки розвинених країн. На рекламну діяльність покладається важлива місія ознайомлення споживачів із продукцією чи послугами підприємства, формування довгострокової прихильності споживачів, підвищення обсягів збуту, формування культури споживання, пози-

тивного іміджу на ринку та ін. Під час розроблення реклами та формування рекламного звернення важливо пам'ятати про її вплив на підсвідомість та кругозір людей, враховувати моральні та культурні цінності, традиції, що склались у суспільстві. Сьогодні змінюються орієнтири реклами, вона повинна бути корисною, спрямовуватися на пропагування здорового способу життя, зачіпати важливі соціальні аспекти життя суспільства, звертати увагу на важливість піклування про навколишнє середовище та покращення екології.

Своєрідність українського ринку й особливості масової аудиторії не дають змоги сьогодні цілком використовувати модель реклами, розроблену західними дослідниками на основі вікової історії розвитку реклами в умовах вільного ринку. Отже, для створення реклами, яка викликає позитивні емоції і досягає планованого результату, необхідно враховувати особливості українських реалій і відповідним чином адаптувати досягнення світової рекламної практики [4].

Проаналізуємо рекламну діяльність на прикладі підприємства ФОП «Лугина Ігор Васильович», яке займається реалізацією чайної продукції (чай чорний, зелений, білий, фруктовий, ароматизований) в межах України та здійснює поставки за кордон. Основними торговельними партнерами ФОП «Лугина Ігор Васильович» виступають Росія, Польща, Латвія, Білорусь. Уся продукція сертифікована, відповідає міжнародним стандартам ISO 9001 та ISO 22000.

ФОП «Лугина Ігор Васильович» оцінює себе як потенційного конкурента таких значних операторів, як «Ізівендінг», «Мономах», «Віденська кавка», «Еко-продукт», «Еспресо Маніяки», «Ахмад Ті» тощо, і не тільки на ринку України. Найголовніша конкурентна перевага досліджуваного підприємства – це замкнутий виробничий цикл. Досліджуване підприємство виробляє найширшу гаму чайної продукції, використовує



ючи не тільки власну сировину, але й імпорту – високої якості.

Оскільки основною продукцією підприємства є чай та чайна продукція, то сегмент ринку – це широкі маси населення різних вікових груп. Як свідчать дані маркетингових досліджень, під час вибору чаю споживачі орієнтуються на відомість торгової марки, потім на смак, вид фасовки, а далі на ціну, саме тому треба більше уваги приділяти рекламі і вибору рекламної стратегії. Рекламна кампанія ФОП «Лугина Ігор Васильович» спрямована на досягнення таких цілей, як: збільшення обсягів продажу; популяризація торгової марки; зміна поведінки споживача через інформування про присвоєння продукції фірми сертифікату якості ISO 9001 та ISO 22000.

Рекламна кампанія досліджуваним підприємством проводиться на постійній основі. Треба відзначити, що інтенсивна рекламна кампанія велася підприємством у 2014–2015 рр., реклама транслювалася по національному телебаченню, основною метою її була розкрутка нових видів чаю і популяризація торгової марки загалом. У 2019 р. рекламна кампанія ФОП «Лугина Ігор Васильович» включала в себе: випуск буклетів; рекламу в пресі (журнали, переважно будівельна та бізнес-тематика); рекламу в Internet (розроблення сайту, посилання на сайт); поштову розсилку; участь у телепередачах; зовнішню рекламу; рекламу на радіо.

Бюджет рекламної кампанії на цьому підприємстві обчислюється методом у «відсотках до суми продажів»: у визначеному процентному відношенні або до суми продажів (поточних чи очікуваних), або до ціни реалізації товару. Цей метод змушує керівництво враховувати взаємозв'язок між витратами на рекламу, ціною реалізації товару і сумою прибутку в розрахунку на товарну одиницю.

Бюджет реклами ФОП «Лугина Ігор Васильович» у 2019 році наведено у таблиці 1.

ФОП «Лугина Ігор Васильович» під час реалізації рекламної кампанії використовує не один носій, а декілька. Вважаємо, що таке одночасне поєднання різних носіїв реклами є ефективним, оскільки дає змогу охопити широку аудиторію споживачів. Одним із головних завдань, які покладаються на рекламу, є інформатизація споживачів про особливості товарів чи послуг, їхні переваги, товарну марку, заходи корпоративної соціальної відповідальності. Коли споживачі обізнані про діяльність підприємства, спрацьовує фактор імпульсної купівлі.

Також великого значення підприємство надає розповсюдженню інформації про отримання сертифікату якості ISO 9001 та ISO 22000 на власну продукцію, проводить дегустації у супермаркетах, на ринках, під час масових заходів, використовує систему знижок для постійних клієнтів, розіграші та акції.

Білборди з рекламою компанією розміщено у м. Київ – в основному на місцях в'їзду/виїзду. Для реклами в інтернеті було розроблено сайт ([www.lygina.com.ua](http://www.lygina.com.ua)), на якому висвітлено детальну інформацію про наявний асортимент товарів, особливості діяльності компанії та акції, що проводяться. Для посилань на сайт використовується реклама у вигляді текстових рекламних посилань.

Показ рекламних повідомлень «Лугина» в інтернеті здійснюється завдяки:

1. Розміщенню рекламної інформації на професійних сайтах (зокрема, у 2019 році реклама давалася за допомогою Яндекс, Директ та Google Adwords).

2. Реєстрації інформації в пошукових машинах та каталогах (натепер сайт зареєстровано в Яндексі, Гуглі, Рамблелі, Меті, та інших пошукових системах).

– Показу банерної реклами: на популярних сайтах (Бігмір, Укр.Нет); на тематичних сайтах; у спеціальних банерних цілях.

3. Обміну посиланнями на сайтах партнерів (на сайтах фірм із продажу чайної продукції, а також сайтах виробників продукції).

4. Організації рекламних розсилок за допомогою електронної пошти.

5. Розміщенню рекламних публікацій:

– на конференціях;

– у списках розсилки;

– на дошках оголошень.

Отже, у процесі рекламної кампанії задіяні усі можливості маркетингових комунікацій. Внаслідок цього все більше людей звертається за чайними товарами саме до ФОП «Лугина Ігор Васильович», коло постійних клієнтів зростає, а разом з ним і прибутки, що дає можливість розширювати спектр діяльності. Проте залишаються невичерпаними досить великі можливості залучення потенційних клієнтів, зокрема аналіз звернень споживачів засвідчив, що деякі клієнти цікавляться цінами на продукцію, але її не купують. Ці потенційні споживачі й повинні стати основною цільовою аудиторією наступних рекламних кампаній. Крім того, в межах рекламної кампанії мало приділяється уваги PR-кампаніям.

**Таблиця 1 – Бюджет реклами ФОП «Лугина Ігор Васильович» на 2019 рік**

| Засіб реклами                                                                                   | Сума, грн.         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. Реклама на телебаченні                                                                       | 25 000 грн.        |
| 2. Реклама на радіо                                                                             | 10000 грн.         |
| 3. Зовнішня реклама (реклама на транспорті, білборди)                                           | 7 000 грн.         |
| 4. Поштова розсилка (Vigesi Mail)                                                               | 5 000 грн.         |
| 5. Поліграфічна продукція: оглядовий та спеціалізований рекламний буклет, презентаційні брошури | 4 000 грн.         |
| 6. Рекламно-сувенірна продукція (ручки, папки, ділові тижневики).                               | 5 000 грн.         |
| 7. Реклама в мережі Інтернет                                                                    | 5 000 грн.         |
| 8. Участь у виставках, конференціях                                                             | 6 000 грн.         |
| 9. Непередбачені витрати                                                                        | 5000 грн.          |
| <b>РАЗОМ</b>                                                                                    | <b>70 000 грн.</b> |

Стратегія рекламної кампанії досліджуваного підприємства спрямована на досягнення престижу торгової марки та формування довіри у споживача до якості продукції.

Інтенсивна рекламна кампанія (реклама по телебаченню + реклама по радіо + реклама в пресі + зовнішня реклама) є досить дорогою, тому зараз реклама підприємства має нагадувальний та стимулюючий характер.

У таблиці 2 наведено результати рекламної кампанії 2018–2019 рр.

**Таблиця 2 – Результати діяльності  
ФОП «Лугина Ігор Васильович»  
під час рекламної кампанії у 2018–2019 рр.**

| Показники                     | 2018  | 2019  |
|-------------------------------|-------|-------|
| Обсяг продажу, тис. грн.      | 980   | 965   |
| Витрати на рекламу, тис. грн. | 63,2  | 70    |
| Прибуток, тис. грн.           | 250,1 | 240,1 |

Основними перевагами вибраної рекламної стратегії ФОП «Лугина Ігор Васильович» є:

1. Реклама у пресі набагато дешевша, ніж реклама на телебаченні. Крім того, має широке охоплення території.

2. Активно використовуються такі засоби реклами на місці продажу, як вітрини, вивіски, знаки, упакування, планшети.

3. У процесі реалізації рекламної діяльності ФОП «Лугина Ігор Васильович» використовує зовнішню рекламу на вулицях і площах міст, населених пунктів, а також рекламу на транспорті.

4. Імідж-рекламу ФОП «Лугина Ігор Васильович» активно реалізує через проведення ярмарок, спонсорство та організації презентацій.

Узагальнюючи проведені дослідження, пропонуємо такі заходи щодо удосконалення планування й організації рекламної діяльності ФОП «Лугина Ігор Васильович», як:

– розміщення статей про користь продукції ФОП «Лугина Ігор Васильович», акцентуючи увагу на привабливості здорового способу життя. Нині традиційні засоби реклами не здійснюють бажаного впливу на споживачів. Тому підприємства вдаються до використання таких засобів комунікацій, які є прихованими для споживача і водночас дають змогу сформувати довгострокову прихильність споживачів до продукції чи послуг. Так, наприклад, через розміщення статей, в яких висвітлюється інформація про особливості продукції, її якість, відгуки споживачів або правила організації чайної церемонії;

– реалізація заходів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), зокрема підтримка розвитку дитячого спорту у м. Київ, пропагування здорового способу життя серед молоді. Як показує практичний досвід, впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності дає змогу досягнути таких позитивних результатів, як: зміцнення позицій бренду та іміджу компанії за результатами отримання реального публічного визнання; збільшення обсягу продажів та частки ринку внаслідок масової підтримки населенням саме тих компаній, які постійно публічно дотримуються КСВ; оптимізація операційних процесів та зменшення виробничих витрат як певний зиск від імплементації КСВ; налагодження та побудова дієвих відносин з іншими компаніями, державними структурами та комерційними організаціями; поліпшення фінансових та економічних показників діяльності.

**Висновки.** Реклама відіграє важливу роль у стимулюванні збуту продукції та послуг підприємства, у формуванні позитивного іміджу на ринку та створенні довгострокової прихильності споживачів. Класична реклама втратила свою актуальність, є дорогою та не завжди дає бажаний результат. Тому підприємствам потрібно акцентувати увагу на сучасних, малобюджетних, проте ефективних засобах маркетингових комунікацій, що мають соціальну спрямованість.

#### Список використаних джерел:

1. Основи реклами : Підручник / Ю.С. Бернадська та ін. ; за ред. Л.М. Дмитрієвої. Київ : Наука, 2015. 281 с.
2. Божкова В.В., Мельник Ю.М. Реклама та стимулювання збуту : Реком. МОНУ як навч. посібник для студ. ВНЗ. Київ : ЦУЛ, 2010. 200 с.
3. Владимирська А.Г., Владимирський П.А. Реклама : навч. посіб. Київ : Кондор, 2016. 334 с.
4. Иванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / За заг. ред. Ю.Б. Иванова, О.М. Тищенко. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 384 с.
5. Ісаєнко Е.В., Васильєв А.Г. Організація і планування рекламної діяльності : Навч. посіб. для вузів. Москва : ЮНІТ-ДАНА, 2014. 252 с.
6. Кузьмін О.Є. Рекламна стратегія підприємства : монографія / О.Є. Кузьмін, С.Б. Романишин, Н.І. Горбаль. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2014. 168 с.
7. Пазуха М.Д., Ігнатювич М.В. Реклама у підприємницькій діяльності : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 176 с.

#### References:

1. Bernadska Yu.S., Marochkina S.S., Smotrova L.F. (2015). *Osnovy reklamy* [Basics of advertising]. Kyiv: Science. (in Ukrainian)
2. Bozhkova V.V., Melnik Yu. M. (2010). *Reklama ta stymuljuvannja zbutu* [Advertising and sales promotion]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)
3. Vladimirskaya A.G., Vladimirsky P.A. (2016). *Reklama* [Advertising]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)
4. Ivanov Yu.B. (2006). *Teoretychni osnovy konkurentnoi strategii pidpriyemstva* [Theoretical foundations of competitive strategy of the enterprise]. H.: VD "INZHEK". (in Ukrainian)
5. Isaenko E.V., Vasiliev A.G. (2014). *Orhanizatsiia i planuvannia reklamnoi diialnosti* [Organization and planning of advertising activities]. Moskva: UNITY-DANA. (in Ukrainian)
6. Kuzmin O.E., Romanyshyn S.B., Horbal N.I. (2014). *Reklamna stratehiia pidpriyemstva: monohrafiia* [Advertising strategy of the enterprise: monograph]. Lviv: Lviv Polytechnic National University Publishing House. (in Ukrainian)
7. Pazukha M.D., Ighnatovych M.V. (2015). *Reklama u pidpriyemnytskii diialnosti* [Advertising in business]. Kyiv: TSUL. (in Ukrainian)

Pashchenko Olga, Caminska Sofiya  
Zhytomyr Polytechnic State University

## FEATURES OF ADVERTISING ACTIVITY OF PRIVATE ENTREPRENEUR LUGINA IGOR VASYLIOVYCH AND WAYS TO INCREASE ITS EFFICIENCY

*The features of advertising activities of private entrepreneur "Lugina Igor Vasyliovych" are analyzed in the article. The company operates in the domestic and foreign markets. It produces the widest range of tea products, using not only its own raw materials, but also imported – high quality. The competitive advantages of the researched enterprise are defined, it's the closed production cycle. Implementing an advertising campaign, private entrepreneur "Lugina Igor Vasyliovych" has the following goals: increase sales; brand promotion; change of consumer behavior by informing them about the assignment of the company's products to the quality certificate ISO 9001 and ISO 22000. The advertising campaign includes: issue of booklets; advertising in the press (magazines, mainly construction and business topics); advertising on the Internet (site development, links to the site); mailing; participation in TV shows; outdoor advertising; radio advertising. The strategy of the advertising campaign of private entrepreneur "Luhyna Ihor Vasyliovych" was evaluated and it was revealed that it is aimed at achieving the prestige of the brand and building consumer confidence in the quality of products. Weaknesses of advertising activity of the researched enterprise are defined. Proposals have been developed to increase its efficiency. It is proposed to strengthen the use of PR tools, in particular by posting articles about the usefulness of the products of private entrepreneur "Luhyna Igor Vasyliovych", emphasizing the attractiveness of a healthy lifestyle. Also, a number of measures have been developed and proposed within the implementation of the policy of corporate social specialty in order to form a positive image of the company, including support for the development of children's sports in Kyiv, promoting a healthy lifestyle among young people. The implementation of the proposed measures will contribute to the achievement of the following positive results: strengthening the brand's position and the company's image as a result of obtaining real public recognition; increase in sales volume and market share due to mass support by the population of those companies that constantly publicly adhere to CSR; optimization of operational processes and reduction of production costs as a certain benefit from the implementation of CSR; establishing and building effective relationships with other companies, government agencies and commercial organizations; improving financial and economic performance.*

**Key words:** advertising, advertising tools, advertising campaign, advertising policy, advertising efficiency.

**JEL classification:** M37

УДК 658.26:005.93

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.11>

Пудичева Г.О.

кандидат економічних наук, докторант,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9350-3509>

## РОЗРОБЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ЛОГІСТИКИ

*Логістичний підхід в управлінні може застосовуватися в окремих галузях, зокрема в енергетиці, формуючи енергетичну логістику. Автор пропонує визначити її як науковий напрям та практичну діяльність з управління потоками енергетичних ресурсів, енергетичними потоками та іншими супутніми потоками (включаючи зворотні) від джерела їх утворення до місця кінцевого споживання, яке спрямоване на повне задоволення вимог споживачів та інших зацікавлених сторін за мінімізації витрат. У статті визначено мету енергетичної логістики, виходячи з «семи правил логістики», об'єкт та суб'єкт її управління. Автором окреслено основні завдання енергетичної логістики на макро- та мікрорівні. Узагальнено принципи енергетичної логістики, виходячи зі специфіки використання в енергетичному господарстві. Охарактеризовано концептуальні засади енергетичної логістики.*

**Ключові слова:** енергетична логістика, мета енергетичної логістики, об'єкт енергетичної логістики, принципи енергетичної логістики, ланцюги поставок в енергетиці, макрологістика, мікрологістика.

**Постановка проблеми.** Ефективність функціонування економіки значною мірою визначається безпекою, якістю та надійністю енергопостачання, оскільки процеси виробництва, передачі, розподілу та споживання енергії безперервні та нерозривні в часі. Тому для надійного енергозабезпечення доцільно використовувати найбільш дієві підходи до організації та управління енергетичним господарством, серед яких чільне місце має посісти логістика.

Незважаючи на те, що логістика – доволі молода наука, останнім часом з'являється все більше публікацій із питань застосування логістичного підходу в різних галузях народного господарства. Успіх логістики в конкретній галузі залежить від того, як будуть впроваджуватися конкретні логістичні методи, а також як вони будуть налаштовані відповідно до потреб споживачів.

Нині доволі успішно розвиваються такі функціональні області логістики, як логістика постачання,

виробництва, розподілу, логістика складування, транспортування, запасів. Вони широко застосовуються на практиці сучасними підприємствами, мають розроблене теоретичне підґрунтя та відіграють ключову роль у концепції інтегрованої логістики. Водночас з'являються нові напрями галузевої (предметної) логістики, які мають свої особливості залежно від тієї галузі, в якій формуються, функціонують та розвиваються логістичні системи. До них відносяться такі напрями, як торговельна, промислова, інформаційна, фінансова, банківська, туристична, комерційна логістика, сіті-логістика, «зелена» логістика, логістика обслуговування тощо. Серед них особливе місце повинна зайняти енергетична логістика, оскільки процеси виробництва та споживання енергії супроводжують майже всі господарські процеси сучасних підприємств будь-якої галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині є обмежена кількість публікацій із питань енергетичної логістики, її проблематика залишається недостатньо дослідженою. Серед учених, які займаються питаннями застосування логістичного підходу в енергетичній галузі, слід відзначити І.В. Струтинську, Т.В. Романькову, М.Н. Гриневиц, С.В. Смоляго та ін. Управління ланцюгами поставок в енергетиці розглядається в працях А. Халлдорссона, М. Сванберга, Л. Фенга, Л. Мірса, К. Біфорта, Дж. Шульте та ін. Проте досі залишаються неформованими теоретичні та методологічні засади концепції енергетичної логістики та управління ланцюгами поставок в енергетичній сфері.

**Мета статті** полягає у формуванні теоретичних засад концепції енергетичної логістики, а саме розробленні визначення цього поняття, встановлення мети, об'єкта та суб'єкта логістичного управління в енергетичній сфері, формуванні переліку завдань та принципів.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасній науковій літературі відсутнє загальноприйняте визначення поняття «енергетична логістика». І.В. Струтинська визначає його таким чином: «Енергетична логістика – це наука про оптимізацію енергетичних потоків та управління ними, а також потоками послуг в енергетичній галузі та супутніх інформаційних і фінансових потоків для вирішення поставлених завдань» [1]. На наш погляд, таке визначення фокусує увагу лише на енергетичних потоках, які є за своєю суттю саме потоками послуг, однак не розглядає як об'єкт управління потоки енергетичних ресурсів, що є зазвичай матеріальними потоками.

Т.В. Романькова називає енергетичну логістику концепцією, спрямованою на оптимізацію енергетичних потоків та управління ними [2, с. 34]. Та ж дослідниця, разом із М.Н. Гриневиц, наводить таке визначення: «Енергетична логістика – це наука про управління та оптимізацію потоків електроенергії, газу, води, тепла, нафти та ін., що транспортуються нерухомим транспортом (трубопроводами, дротами та ін.), потоків супутніх послуг, а також пов'язаних з ними інформаційних та фінансових потоків у відповідних системах електро-, газо-, водо-, тепло-, нафто- та ін. постачання, хімічної промисловості та інших безперервних виробництвах, де використовується велика кількість спільно працюючого обладнання, пов'язаного між собою трубами та/або дротами, для досягнення поставлених перед ними цілей» [3, с. 35]. Однак автори наголошують, що

це визначення будується на оптимізації руху енергетичних ресурсів, які переміщуються лише нерухомим транспортом, при цьому не враховується рух енергетичних потоків іншими видами транспорту [3, с. 35]. Вони пропонують розуміти під енергологістикою оперативне управління потоками паливно-енергетичних ресурсів у мікро-, мезо- та макрологістичних системах [4, с. 400]. Крім того, вказані автори визначають логістику як науку та практичний інструментарій, спрямований на забезпечення суб'єктів господарювання паливно-енергетичними ресурсами шляхом управління їх переміщенням з метою задоволення потреб виробництва з мінімальними витратами [3, с. 35]. Ми погоджуємося з можливістю використання логістичного підходу на різних рівнях енергетичного господарства, що являють собою логістичні системи, однак, на нашу думку, це визначення є доволі дискусійним, оскільки об'єкт управління звужений лише до потоку енергетичних ресурсів, хоча, енергетичне господарство перетворює їх на потоки енергетичних послуг (енергетичні потоки), які мають певні особливості функціонування і також вимагають оптимізації.

Вважаємо, що об'єктом управління в енергетичній логістиці мають бути як потоки енергетичних ресурсів (які також характерні для транспортної логістики, де використовується рухомий транспорт), так і енергетичні потоки. Саме тому можна дати таке авторське визначення енергетичної логістики.

*Енергетична логістика – це науковий напрям та практична діяльність з управління потоками енергетичних ресурсів, енергетичними потоками та іншими супутніми потоками (включаючи зворотні) від джерела їх утворення до місця кінцевого споживання, яке спрямоване на повне задоволення вимог споживачів та інших зацікавлених сторін за мінімізації витрат.*

Енергетична логістика має забезпечити комплексний підхід у плануванні, організації, контролі та координації логістичних процесів складної системи енергозабезпечення.

Водночас варто вказати на особливості енергетичної логістики, які впливають зі специфіки функціонування енергетичної галузі.

С.В. Смоляго відносить до таких особливостей: безперервний синхронний рух енергетичного потоку в сфері виробництва та розподілу; перетворення матеріального потоку на вході в енергетичний; відокремлену специфічну систему оцінки та управління надійністю; необхідність подолання логістичних бар'єрів, що виникають під час розділення конкурентних та природно-монопольних видів діяльності [5, с. 80].

Н. Григорєва серед особливостей енергетичної галузі називає:

- системність розвитку, пов'язану з історичним процесом формування великих систем енергетики за фінансової підтримки держави;
- активність великих систем енергетики, які не тільки виконують функції обслуговуючих галузей, але й значним чином впливають на розвиток і розміщення продуктивних сил;
- пріоритет надійності енергопостачання населення та всієї економіки над економічністю роботи енергетичних компаній, тобто необхідність безперервної та якісної роботи основних елементів системи;



– високу соціальну та економічну ціну збоїв у функціонуванні енергосистем;

– високу капіталомісткість галузі і, таким чином, необхідність додаткових гарантій, прямої участі держави в проєктах залучення фінансових коштів для зниження інвестиційних ризиків галузі;

– необхідність створення та підтримки резервів у виробництві та транспортуванні енергоресурсів;

– здійснення екологічного моніторингу і контролю галузі;

– виключне значення енергопостачальних підприємств у ізольованих та віддалених районах країни [6, с. 38].

Усі ці особливості повинні бути враховані під час здійснення логістичного управління в енергетичній галузі.

Метою енергетичної логістики Т.В. Романькова та М.Н. Гриневич називають розв'язання тактичних та стратегічних завдань комерційної діяльності на основі оптимізації поточкових процесів та підвищення ефективності [7, с. 173]. З такою думкою важко погодитися, оскільки основною метою логістики взагалі є виконання «семи правил логістики». На наш погляд, *мета енергетичної логістики* повинна відповідати цим правилам та *полягає в забезпеченні відповідного споживача певними енергетичними ресурсами або енергетичними послугами відповідної якості, у відповідній кількості, у правильне місце, у правильний час, з мінімальними витратами*. Варто відзначити, що відповідна якість передбачає не лише певні фізико-хімічні властивості потоків енергетичних ресурсів та енергетичних потоків, але й зниження екологічного навантаження під час здійснення процесів їхнього руху.

Об'єктом управління в енергетичній логістиці є потоки енергетичних ресурсів, енергетичні потоки та інші супутні потоки (включаючи зворотні) в енергетичному господарстві. Суб'єктами управління в енергетичній логістиці є окремі співробітники енергетичного господарства, що виконують логістичні функції, а також структурні одиниці (елементи логістичного ланцюга), що займаються виконанням логістичних завдань.

Енергетичне господарство за своєю суттю є логістичною системою, причому за масштабом сфери діяльності відповідно до рівнів енергетичного господарства також можна виділити мікро-, мезо- та макрологістичні системи. При цьому макрологістична енергетична система охоплює рівень держави, мезологістична енергетична система займає проміжне положення, відповідаючи енергетичному господарству територіального утворення, а мікрологістична енергетична система – рівень окремого підприємства. Проте варто звернути увагу на те, що енергетичне господарство підприємства, залежно від того, на якому етапі енергетичного ланцюга працює підприємство, буде мати особливості мікрологістичної системи.

Визначення особливостей функціонування конкретного енергетичного господарства необхідне для того, щоб визначити відповідний інструментарій енергетичної логістики, який допоможе підприємству отримати конкурентні переваги.

Кожен з учасників енергетичного ланцюга постачання, на думку Т.В. Романькової та М.Н. Гриневич, повинен виконувати такі види робіт, як:

1) оцінка потоків енергетичних ресурсів, тобто визначення основних параметрів потоків енергетичних ресурсів, їхніх властивостей з метою вибору технологій зберігання та транспортування;

2) оцінка конфігурації ланцюгів постачань, тобто визначення їх учасників та можливості застосування альтернативних варіантів у разі виникнення непередбачених обставин;

3) оцінка ключових та допоміжних логістичних процесів у ланцюгу постачань, спрямованих на мінімізацію витрат;

4) аналіз взаємодії учасників у ланцюгу постачань при спільному постачанні енергетичних ресурсів та енергії;

5) оцінка внутрішнього середовища учасників ланцюга постачань;

6) аналіз зовнішнього середовища учасників ланцюга постачань;

7) оцінка зовнішнього середовища ланцюга постачань [7, с. 174].

При цьому завдання енергетичної логістики на мікро- та макрорівні будуть відрізнятися (рис. 1).

Методологія енергетичної логістики повинна базуватися на певних принципах. Т.В. Романькова та М.Н. Гриневич називають такі принципи управління потоками, які використовуються в енергетичній логістиці:

– ефективність (постійне зниження показників енергоємності);

– системність (орієнтованість кожного з елементів системи на досягнення загальних цілей);

– ієрархічність (організація багаторівневої системи руху потоків в енергетичному господарстві, усунення можливих протиріч та конфліктів у розподілі повноважень між ними);

– функціональність (розподіл функцій між учасниками енергетичного ланцюга, діяльність яких спрямована на ефективне використання ресурсів);

– цілеспрямованість (процеси енергоспоживання повинні відповідати певним цілям);

– науковість (використання прогресивних наукових ідей в управлінні енергетичними процесами);

– гнучкість (можливість швидко пристосовуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища);

– безперервність (постійне планування, облік та управління) [4, с. 401].

На нашу думку, цей перелік принципів варто розширити відповідно до принципів, які використовуються в загальній теорії логістики.

Варто відзначити, що єдиної думки щодо складу принципів логістики нині немає. Та все ж, проаналізувавши наукову літературу з питань визначення принципів логістики, можна виділити найбільш значущі та дати їм характеристику, виходячи зі специфіки їх використання в енергетичній логістиці (табл. 1).

Розглядаючи принципи логістики, Д. Малінджак визначає логістику як частину кібернетики та виділяє шість ключових критеріїв існування цієї наукової дисципліни: система упередження, системний підхід, принципи та інструменти логістики, об'єкти логістики – потоки та ланцюги, контрольовані змінні та критерії оптимізації [14, с. 48]. Вважаємо, що даний підхід можливо застосувати і для окреслення *концептуальних засад енергетичної логістики*:



**Рисунок 1 – Завдання енергетичної логістики на мікро- та макрорівні**

*Джерело: розроблено автором на основі [4, с. 400]*

1. Енергетична логістика розглядає об'єкт управління, потоки в енергетичному ланцюгу та мережі як систему. Основним підходом в управлінні є системний підхід.

Енергетичні логістичні системи відповідають загальноприйнятому поняттю «системи», а саме складаються із взаємозалежних системоутворюючих елементів, які мають впорядковані взаємозв'язки та формують певну структуру із задалегідь визначеними властивостями. Ці системи характеризуються високою узгодженістю для забезпечення управління наскрізними потоками енергетичних ресурсів та енергетичними потоками.

2. Об'єктом управління є потоки енергетичних ресурсів, енергетичні та інші супутні потоки в ланцюгах та мережах, що формуються в енергетичному господарстві.

Потоки в енергетичному господарстві під час свого руху змінюють свої параметри в часі та просторі. Так потоки енергетичних ресурсів (матеріальні потоки) трансформуються в енергетичні потоки (потоки послуг). Усі потоки енергетичного господарства поєднані в ланцюги та мережі, відповідно, від видобутку джерел енергетичних ресурсів через виробництво, передачу, розподіл до споживача. Саме логістичні системи приводять до руху певних елементів пото-

ків. При цьому активними елементами є елементи, які продукують рух (в енергетичні логістиці – це машини, енергетичні установки, процеси виробництва, генератори, розподільчі мережі, трубопроводи, лінії електропередачі, трансформатори, передавальні пристрої, люди та ін.), а пасивними елементами потоків – елементи, які рухаються (відновлювальні та невідновлювальні енергетичні ресурси, вторинні енергетичні ресурси, енергія, гроші, інформація та ін.). Інтеграція окремих активних елементів створює рух логістичних потоків.

3. Керованими змінними є час та простір, тому енергетична логістика повинна розглядати управління потоками з точки зору часо-просторової перспективи.

Управляючи логістичними процесами, пов'язаними з рухом потоків в енергетичному господарстві, енергетична логістика має справу з такими показниками як, час виробництва, час початку виробничого процесу, використання виробничої потужності, оптимальне сполучення джерел енергії, мінімальні витрати, мінімальний рівень викидів тощо, які можуть бути критеріями оптимізації.

4. Базовим принципом управління є координація енергетичних процесів у ланцюгу. Цей принцип пов'язаний з наявністю ієрархічних зв'язків в енергетичному логістичному ланцюгу.

Таблиця 1 – Принципи енергетичної логістики

| Назва принципу                                    | Специфіка використання принципу в енергетичній логістиці                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Системність                                       | Розгляд основних та супутніх потоків всередині енергетичного господарства як системи. Розгляд діяльності енергетичного господарства як логістичного процесу.                                                            |
| Науковість                                        | Застосування економіко-математичних методів і моделей на всіх стадіях управління потоками в енергетичному господарстві. Орієнтація на досягнення науково-технічного прогресу.                                           |
| Комплексність                                     | Формування розвинутої інфраструктури для здійснення руху потоків в енергетичному господарстві, співпраця та координація дій учасників енергетичного ланцюга,                                                            |
| Надійність                                        | Виявлення та усунення перешкод руху основних та супутніх потоків енергетичного господарства; попередження збоїв.                                                                                                        |
| Соціальна та економічна доцільність, ефективність | Учасники енергетичного ланцюга повинні задовольняти вимоги кінцевих споживачів з мінімальними витратами, уникаючи вчинення шкоди суспільству та навколишньому середовищу.                                               |
| Ініціативність                                    | Можливість самостійного здійснення взаємовідносин з попереднім та наступним учасником енергетичного ланцюга.                                                                                                            |
| Адаптивність (гнучкість, варіантність)            | Можливість учасників руху потоків в енергетичному господарстві швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.                                                                                                        |
| Конкретність                                      | Чітке визначення мети та результатів, які плануються досягти в енергетичному господарстві.                                                                                                                              |
| Конструктивність                                  | Розробка чіткої схеми руху потоків в енергетичному господарстві та оперативне управління в її рамках.                                                                                                                   |
| Інтегративність                                   | Територіальна, технологічна, економічна єдність учасників енергетичного господарства повинна бути доповненою інформаційною та структурною єдністю.                                                                      |
| Превентивність                                    | Попередження виникнення негативних станів та явищ в процесі здійснення роботи енергетичного господарства.                                                                                                               |
| Глобальної оптимізації                            | Узгодження приватних цілей функціонування елементів системи енергетичного господарства підприємств для досягнення глобального оптимуму.                                                                                 |
| Комп'ютеризації                                   | Максимальна автоматизація логістичних функцій та процесів в енергетичному господарстві, що дає можливості для моніторингу, аналізу та розробки необхідних заходів з підвищення ефективності енергетичного ланцюга.      |
| Тотальних витрат                                  | Мінімізація усіх витрат на шляху руху енергії від джерел енергетичних ресурсів до кінцевого споживача. Точне вимірювання всіх логістичних витрат.                                                                       |
| Використання теорії компромісів                   | Гармонізація економічних інтересів усіх учасників енергетичного ланцюга. Зниження прибутку (підвищення витрат) в одному з елементів можливе лише за умови збільшення прибутку (зниження витрат) усієї системи в цілому. |

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 51–54; 9, с. 263–264; 10, с. 24–26; 11, с. 118–119; 12; 13, с. 49; 74]

Координація сприяє виконанню не лише цілей окремих підприємств в енергетичному ланцюгу (мікрорівень), але й системи цілей енергетичного ланцюга загалом (макрорівень). Критеріями здійснення успішної координації є мінімізація грошових витрат, мінімізація втрат енергії, мінімізація задіяних ресурсів в енергетичному господарстві, зниження екологічного навантаження, розширення доступу до енергетичних послуг.

5. Базовим принципом управління в енергетичному ланцюзі є принцип упередження, який використовує методи планування.

Потоки в енергетичному господарстві є за своєю природою динамічними об'єктами, що змінюють свій стан в просторі та часі. Однак, енергетична галузь за своєю природою є доволі інертною. Саме тому, енергетична логістика повинна ґрунтуватися на розробці планів та програм з виробництва, постачання, споживання енергії тощо, а також коректуватися в оперативному управлінні відповідно до принципу зворотного зв'язку.

6. Головною метою енергетичної логістичної системи є загальна оптимізація ланцюгів та мереж, яка дуже часто є багатокритеріальною.

Загальна оптимізація в енергетичній логістиці передбачає, що глобальний критерій для оптимізації всього енергетичного ланцюга поєднує локальні критерії кожного елемента цього ланцюга. Таким глобальним критерієм може бути мінімізація витрат, максимізація прибутку, в той час як критеріями оптимізації

окремих ланок енергетичного ланцюга можуть бути максимізація коефіцієнту корисної дії енергетичної установки, мінімізація часу доставки енергетичних ресурсів, мінімізація втрат тощо. Саме тому в енергетичній логістиці повинні використовуватися методи багатокритеріальної оптимізації.

Основними методами для досягнення загальної мети в енергетичній логістиці повинні стати: методи економіко-математичного моделювання, евристичні методи аналізу, багатокритеріальна оптимізація, методи системного аналізу, прогнозування та ін.

**Висновки.** Таким чином, енергетична логістика спрямована на забезпечення споживачів певними енергетичними ресурсами або енергетичними послугами відповідної якості, у відповідній кількості, у правильне місце, у правильний час, з мінімальними витратами. Вважаємо, що використання основних засад енергетичної логістики дасть змогу не тільки підвищити економічну ефективність діяльності підприємств у сфері виробництва, передачі, розподілу та споживання енергії, але й покращити таку діяльність у соціальному та екологічному аспектах, тобто підтримати певний рівень сталості енергетичного господарства.

Для вітчизняної економіки підвищення енергетичної ефективності підприємств має стати одним із пріоритетних напрямів розвитку, причому це стосується суб'єктів господарювання на кожному етапі енергетичного ланцюга.

## Список використаних джерел:

1. Струтинская И.В. Энергетическая логистика – путь к эффективному управлению единственной энергосистемой стран СНГ. URL: [http://www.rusnauka.com/22\\_PNR\\_2013/Economics/11\\_142892.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_PNR_2013/Economics/11_142892.doc.htm) (дата звернення: 17.07.2020).
2. Романькова Т.В. Энергетическая логистика: эволюция и развитие. *Russian Economic Bulletin*. 2019. Том 2, № 2. С. 32–39.
3. Гриневич М.Н., Романькова Т.В. Энергетическая логистика: понятие и функциональный контур. *Управление в социальных и экономических системах* : м-лы XXVII международной научно-практической конференции, г. Минск, 17 мая 2018 г. / редкол.: Н.В. Суша (предс.) и др.; Минский инновационный ун-т. Минск : Минский инновационный университет, 2018. URL: <http://elibrary.miu.by/conferences!/item.uses/issue.xxvii/article.15.html> (дата звернення: 17.07.2020).
4. Романькова Т.В., Гриневич М.Н. Энергологистика – наука и практика управления энергоресурсами на промышленных предприятиях. *Материалы, оборудование и ресурсосберегающие технологии* : материалы международной научно-технической конференции, Могилев, 24-25 апреля 2014 г. / ред.: И. С. Сазонов [и др.]. Могилев : Белорусско-Российский университет, 2014. С. 400–401.
5. Смоляго С.В. Специфика логистических систем предприятий энергетики. *Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия* : сборник статей XVII Международной научно-практической конференции, февраль, 2017. Пенза, 2017. С. 77–81.
6. Григорьева Н. Особенности потоковых процессов в энергетической логистике. *РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция*. 2012. № 4. С. 38–40.
7. Романькова Т.В., Гриневич М.Н. Энергологистика: необходимость и перспективы применения в промышленности Республики Беларусь. *Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации* : IV Национальная научно-практическая конференция, 19 декабря 2018 г., Комрат / под общ. ред.: Тодорич Л. П. ; редкол.: Дмитрий Пармакли [и др.]. Комрат: US Comrat, 2018 (Типогр. "Centrografic"). Т. 2: Управление финансами на национальном и региональном уровне. Актуальные проблемы развития маркетинга и туризма. Актуальные проблемы и перспективы развития бухгалтерского учета. С. 173–176.
8. Гаджинский А.М. Логистика : Учебник. 15-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. 472 с.
9. Иванова М.І. Принципи як основа наукової методології управління логістикою. *Бізнес-інформ*. 2015. № 11. С. 261–266.
10. Хромов О.П. Логистика : Навчальний посібник. Харків : БУРУН КНИГА, 2012. 224 с.
11. Паламарчук И.Н., Сторожилова У.Л. Применение принципов логистики в управлении компанией. *Бізнес Інформ*. 2011. № 1. С. 117–119.
12. Skorobogatova T.N. Традиционная и сервисная логистика: разграничение и взаимопроникновение. *Фундаментальные исследования*. 2014. № 11, ч. 2. С. 393–398.
13. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основы логистики : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 176 с.
14. Malindžák D. The Basic Principle of Logistic Theory. *Applied Mechanics and Materials*. 2015. Vol. 708. Pp. 47–52.

## References:

1. Strutinskaya I.V. (2013). Energeticheskaya logistika – put' k effektivnomu upravleniyu yedinstvennoy energosistemoj stran SNG [Energy logistics – way towards the efficient management of unite energy system of CIS countries]. Available at: [http://www.rusnauka.com/22\\_PNR\\_2013/Economics/11\\_142892.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_PNR_2013/Economics/11_142892.doc.htm) (accessed 17.07.2020).
2. Roman'kova T.V. (2019). Energeticheskaya logistika: evolyutsiya i razvitiye [Energy logistics: evolution and development]. *Russian Economic Bulletin*, vol. 2, no. 2, pp. 32–39.
3. Grinevich M.N., Roman'kova T.V. (2018). Energeticheskaya logistika: ponyatiye i funktsional'nyy kontur [Energy logistics: concept and functional contour]. Proceeding of Management in social and economic systems (Belarus, Minsk, May 17, 2018) (eds. N.V. Susha et al.). Minsk: Minsk Innovation University. Available at: <http://elibrary.miu.by/conferences!/item.uses/issue.xxvii/article.15.html> (accessed 17.07.2020).
4. Grinevich M.N., Roman'kova T.V. (2014). Energologistika – nauka i praktika upravleniya energoresursami na promyshlennykh predpriyatiyakh [Energy logistics – science and practice of energy resource management at industrial enterprise]. Proceeding of the Materials, equipment and resource saving technologies (Belarus, Mogilev, April 24-25, 2014) (eds. I.S. Sazonov et al.). Mogilev: Pelarus-Russian University, pp. 400–401.
5. Smolyago S.V. (2017). Spetsifika logisticheskikh sistem predpriyatij energetiki [Specifics of logistics systems of energy enterprises] Proceedings of the Experience and problems of reforming of management system at modern enterprise: tactics and strategy (Russian Federation, Penza, February 2017). Penza, pp. 77–81.
6. Grigor'yeva N. (2012). Osobennosti potokovykh protsessov v energeticheskoy logistike [Features of flow processes in energy logistics]. *РИСК: Resursy, Informatsiya, Snabzheniye, Konkurentsiya* [RISK: Resources, Information, Supply, Competitiveness], no. 4, pp. 38–40.
7. Roman'kova T.V., Grinevich M.N. (2018). Energologistika: neobkhodimost' i perspektivy primeneniya v promyshlennosti Respubliki Belarus' [Energy logistics: necessity and perspectives of application in industrial sector of Belarus Republic] Proceeding of the Problems and challenges of region economics in terms of globalization (Moldova, Komrat, December 19, 2018) (eds. Todorich L.P.; Dmitriy Parmakli et al.). Komrat: US Comrat (Tipogr. "Centrografic"), vol. 2, pp. 173–176.
8. Gadzhinskiy A.M. (2007). *Logistika* [Logistics]. Moscow: «Dashkov i K». (in Russian)
9. Ivanova M.I. (2015). Prynitsyipy yak osnova naukovoi metodolohii upravlinnia lohistykoiu [Principles as a basis of scientific methodology of logistics management]. *Business Inform*, no. 11, pp. 261–266.
10. Khromov O.P. (2012). *Lohistyka* [Logistics]. Kharkiv: BURUN KNYHA. (in Ukrainian)
11. Palamarchuk I.N., Storozhilova U.L. (2011). Primeneniye printsipov logistiki v upravlenii kompaniyey [Application of logistics principles in company management]. *Biznes Inform* [Business Inform], no. 1, pp. 117–119.
12. Skorobogatova T.N. (2014). Traditsionnaya i servisnaya logistika: razgranicheniye i vzaimoproniknoveniye [Traditional and service logistics: delimitation and interpenetration]. *Fundamental'nyye issledovaniya* [Fundamental research], no. 11, vol. 2, pp. 393–398.
13. Dudar T.H., Voloshyn R.V. (2012). *Osnovy lohistyky* [Basics of logistics]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
14. Malindžák D. (2015). The Basic Principle of Logistic Theory. *Applied Mechanics and Materials*, vol. 708, pp. 47–52.



**Pudycheva Halyna**  
Odesa National Economic University

## DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL BASIS OF ENERGY LOGISTICS

*Reliable energy supply requires the use of the most effective approaches to the organization and management in energy sector, among which the leading place should be occupied by logistics. The logistics approach in management can be applied in different economic sectors, in particular, in energy sector; forming the new branch of logistics, energy logistics. The purpose of this article is to form the theoretical basis of energy logistics concept, namely, to develop a definition of this concept, to establish the purpose, object and subject of logistics management in the energy sector; to form a list of tasks and principles. To achieve this purpose the author applies the following methods: systematization, generalization, scientific abstraction, analysis and synthesis, dialectical method. The author proposes to define energy logistics as a scientific direction and practical activities for the management of flows of energy resources, energy flows and other related flows (including reverse) from the source to the place of final consumption, which aims to meet the needs of consumers and other stakeholders while minimizing costs. The article defines the purpose of energy logistics, based on the "seven rules of logistics", namely, providing the relevant consumer with certain energy resources or energy services of right quality, in the right quantity, in the right place, at the right time, with minimal costs. The object and subject of energy logistics are also defined in the article. The author outlines the main tasks of energy logistics at the macro and micro levels. The principles of energy logistics are generalized, based on the specifics of use in the energy sector. The conceptual principles of energy logistics are described. In order to achieve the goal of energy logistics the following methods should be used: economic and mathematical modeling, heuristic methods of analysis, multicriteria optimization, methods of systems analysis, forecasting, etc. The implementation of energy logistics concept in the energy management will increase the economic efficiency of enterprises, as well as improve social and environmental efficiency, and will lead to the achievement of energy sector sustainability.*

**Key words:** energy logistics, goal of energy logistics, object of energy logistics, principles of energy logistics, energy supply chain, macrologistics, micrologistics.

**JEL classification:** Q40, M11, O13, O20.

УДК 65.011.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.12>

**Решетник Н.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний лінгвістичний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2458-0284>

**Шульпіна Н.В.**

доцент,  
Київський національний лінгвістичний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7163-7998>

**Решетник О.А.**

аспірант,  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
Національної академії педагогічних наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2696-4823>

## ЖИТТЄСТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

*У сучасній методиці управління бізнес-процесами особливої актуальності набуває проблема підбору показників фінансового та антикризового управління, яка забезпечить підприємству здійснення поточної діяльності у запланованих межах, дасть змогу швидко адаптуватися до змін в умовах ризику та кризових явищ, сформує бачення перспективи розвитку підприємства. Фінансове та антикризове управління є основою для забезпечення життєстійкості підприємства в умовах глобальної економічної кризи. Життєстійкість передбачає здатність підприємства протистояти загрозам і швидко відновлюватися у разі якщо ці загрози стали реальністю і завдали відчутної шкоди. Здійснюючи ефективно управління бізнес-процесами, підприємство здатне ставити адекватні цілі та їх реалізувати, своєчасно забезпечувати свою діяльність зовнішніми та внутрішніми ресурсами, ефективно управляти ризиками.*

**Ключові слова:** управління, бізнес-процеси, фінансове управління, показники, антикризове управління, життєстійкість підприємства.

**Постановка проблеми.** Процесний підхід до управління підприємством у сучасних умовах набуває все більшої актуальності, оскільки створює умови для

ефективного керування як бізнесом підприємства загалом, так і кожною його складовою частиною зокрема. Така система управління дає змогу інтегрувати окремі

процеси в єдину систему, вмонтовувати у її функціонування механізм безперервних вдосконалень. Методика такого управління передбачає комплексний підхід із виділенням ключових, системоутворюючих елементів, які дозволяють підприємству як складній економічній системі виявити свою життєстійкість в економічних умовах, що супроводжуються кризами та невизначеністю. Цими системними елементами є фінансове та антикризове управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управління бізнес-процесами підприємства є предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних учених. Цим проблемам присвячено роботи: Е. Демінга, М. Імаї [3], в яких сформульовано зміст поняття «бізнес-процес», окреслені базові принципи та переваги управління ними; В. Єліферова, В. Рєпіна, В. Кондратьєва, Є. Шельміна [4], де висвітлені підходи до класифікації бізнес-процесів, теоретико-методологічні основи побудови системи управління на засадах процесного підходу. Проте ці проблеми потребують подальшого дослідження з погляду ключових аспектів управління та моделювання бізнес-процесів.

**Мета статті** полягає в акцентуванні уваги на тому, що управління бізнес-процесами підприємства змінює методику системних підходів залежно від економічної ситуації, в якій перебуває підприємство, з метою забезпечення його життєстійкості.

**Виклад основного матеріалу.** «Бізнес-процес» як економічне поняття на сучасному етапі не має однозначного тлумачення. Усі визначення об'єднує насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином, бізнес-процес охоплює всю організацію, згори до низу.

Сучасні методики процесного управління активно розвиваються в теорії і практиці системи управління підприємством.

Нині будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, що являє собою взаємопов'язаний комплекс бізнес-процесів, кінцевими цілями, яких є випуск продукції або послуги.

Система бізнес-процесів підприємства класифікується в науковій літературі за різними ознаками [1, с. 245]. Зокрема, за формуванням результату діяльності підприємства виділяють основний бізнес-процес – процес, який становить основний бізнес підприємства і створює основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процесів є постачання, виробництво, реалізація та маркетинг; допоміжні (забезпечувальні) бізнес-процеси визначають допоміжну діяльність підприємства, яка є забезпечувальною щодо основної діяльності. Наприклад, бухгалтерський облік, кадрове, інформаційне забезпечення.

За функціональною ознакою: процес постачання матеріальних ресурсів є елементом, який забезпечує реалізацію основного бізнесу на підприємстві, тобто є його «входом»; процес виробництва готової продукції призначений для перетворення «входу» процесу на «вихід»; процес реалізації готової продукції орієнтований на задоволення потреб клієнтів та отримання доходів підприємством; процес розрахунків із покупцями готової про-

дукції є завершальним етапом основного бізнес-процесу підприємства; грошове відтворення отриманих доходів за рахунок задоволення потреб клієнтів.

За видом бізнес-процесу: відтворювальний бізнес-процес є безперервним рухом і оновленням процесу виробництва продукції та послуг підприємства як бізнес-системи; забезпечувальні бізнес-процеси призначені для забезпечення ресурсами відтворювального процесу бізнес-системи; бізнес-процеси управління охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи загалом; бізнес-процеси розвитку – процеси вдосконалення продукту, що виготовляється.

За характером продукту діяльності: виробничі бізнес-процеси – процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу постачання, у виходи, що пропонуються для збуту; адміністративні бізнес-процеси – це процеси, результатом яких є серія послідовних дій з виконання адміністративних завдань.

За ступенем деталізації: крос-функціональні бізнес-процеси – це сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями; під-процес – це частина основного процесу діяльності, яка призначена для виконання конкретної ролі в створенні кінцевого продукту, але не здатна самостійно створювати продукт.

І нарешті, щодо підприємства: зовнішній бізнес-процес – це процес, що має вхід і/або вихід поза підприємством; внутрішній бізнес-процес – це процес, що повністю відбувається в межах підприємства як цілісної бізнес-системи.

Виходячи із зазначеної класифікації, управління виступає як бізнес-процес, що охоплює весь комплекс функцій управління на рівні кожного окремого елементу системи і підприємства загалом. Складність управління економічними системами зумовлена їхньою нестабільністю в сучасних умовах і глибиною соціально-економічних наслідків для суб'єктів господарювання, які змушені функціонувати в кризових умовах. Саме цей аспект виводить фінансове та антикризове управління в ранг ключових елементів управління бізнес-процесами що забезпечує життєстійкість підприємств. Фінансове та антикризове управління забезпечує бізнес-процеси методами попереджувальної та адаптивної реакції на зміни, що відбуваються, і гнучкими управлінськими рішеннями, що допомагають трансформуватися бізнес-процесам на етапі їх реалізації.

Фінансове управління здійснюється через систематичну діагностику бізнес-процесів на основі моніторингу ключових показників та застосування збалансованої системи показників аналізу та оцінки діяльності суб'єкта господарювання. Можна простежити історизм процесу запровадження ключових фінансових показників у систему управління бізнес-процесами підприємства, які є актуальними і нині. До цих показників насамперед варто віднести модель Дюпона (Du Pont Model) та показник «рентабельність інвестицій» (ROI), запроваджені в 20-х роках XX століття. У більш пізньому періоді – 70-80-і роки XX століття – найбільш актуальними стають коефіцієнт співвідношення ринкової і балансової вартості акцій (М/В), рентабельність акціонерного капіталу (ROE), рентабельність чистих активів (RONA) – показники, які спрямовані на кор-

поративне управління та пов'язані з активним зростанням фондового ринку. Поглибленими до цієї групи показників у 90-і роки XX століття стають показники економічної доданої вартості (EVA), прибуток до виплати %, податків і дивідендів (EBITDA), ринкова додана вартість (MVA), Система збалансованих показників (Balanced Scorecard – BSC), показник сукупної акціонерної дохідності (TSR), грошовий потік віддачі на інвестований грошовий капітал (CFROI).

З цього переліку базових фінансових показників, що застосовуються в системі фінансового управління бізнес-процесами, для кожного фахівця очевидно, що ключовими є Du Pont Model, що забезпечує факторний аналіз рентабельності активів або власного капіталу, та показник ROI – рентабельність інвестицій. Усі інші зазначені показники є показниками деталізації базових. Саме модель Дюпона дає змогу контролювати комерційну маржу (частку прибутку в одиниці доходу) та коефіцієнт трансформації (частку доходу в одиниці активів) і забезпечувати стійкий бізнес підприємству. Якщо підприємство як бізнес-система планує, контролює, коригує та забезпечує рентабельність активів (інвестицій), то це забезпечує його життєстійкість.

Фінансове управління, фінансова стратегія та управління фінансами на кожному етапі реалізації бізнес-процесів виявляється у формуванні оптимального співвідношення показників, пошуку балансу між ними.

Логічно підібрана система показників поєднує в собі всі необхідні критерії, є інструментом стратегічного й оперативного менеджменту, який дає змогу пов'язати стратегічні цілі компанії з бізнес-процесами і повсякденними діями співробітників на кожному рівні управління, а також здійснювати контроль за реалізацією стратегії.

До цих показників, окрім зазначених базових, варто віднести групи показників фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, оборотності та ефективності діяльності підприємства чи організації. Комбінація показників цих груп, через їх постійний моніторинг, аналіз та оцінка дасть можливість підприємству забезпечити поточну діяльність, швидко адаптуватися до змін та розробити стратегію розвитку підприємства.

Отже, підбір системи показників створює механізм перетворення поточної діяльності та стратегії підприємства в послідовність дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей, на всіх рівнях управління компанією. Вона дає змогу планувати діяльність з метою отримання певного фінансового результату; чітко визначати цілі і встановлювати контрольні показники діяльності; спрямовувати діяльність усіх підрозділів на досягнення цільового фінансового результату; визначати і розподіляти ресурси для досягнення поставлених цілей; оптимізувати фінансові потоки, заздалегідь визначивши критичні періоди діяльності компанії і необхідність зовнішнього фінансування; виявляти «вузькі місця» в управлінні і вчасно приймати управлінські рішення; використовувати аналіз відхилень план/факт для коригування діяльності шляхом прийняття необхідних управлінських рішень; коригувати цілі відповідно до змінених умов бізнес-процесів [5].

Варто враховувати, що в конкурентних, ринкових умовах кризові ситуації можуть виникати на всіх стадіях життєвого циклу підприємства та на кожному

етапі бізнес-процесів, що провокуються сукупністю зовнішніх, внутрішніх факторів і об'єктивними закономірностями. Внутрішні фактори піддаються управлінню, зовнішні потребують врахування, тому на них потрібна особлива реакція, що відображається у формуванні системи антикризового управління.

Ключовим напрямом організації антикризового управління бізнес-процесами є розроблення базових принципів управління кризами, таких як: рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства; терміновість реагування на кризові явища; адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі; повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану, забезпечення його тривалої життєстійкості на ринку [6, с. 9].

Серед ключових показників антикризового управління бізнес-процесами варто виділити показники, що спрямовані на попередження можливого банкрутства. Серед них: Модель Е. Альтмана (дво- та п'ятифакторна); модель Р. Ліса; Модель Таффлера і Тішоу; дискримінантна п'ятифакторна модель Р. Сейфуліна і Г. Кадикова; модель У. Бівера тощо.

У практичній діяльності управління бізнес-процесами найбільшої популярності набувають модель Е. Альтмана та модель У. Бівера. Варто зазначити, що в українській практиці застосовують універсальну, адаптовану модель Альтмана. Така модель не включає галузеві ваги коефіцієнтів, чим її уніфікує й адаптує до національних реалій –  $Z = X1 + X2 + X3 + X4 + X5$ . У адаптованій моделі ключовими факторами є:  $X$  – відношення поточних активів до усіх активів;  $X2$  – відношення нерозподіленого прибутку до усіх активів;  $X3$  – відношення балансового прибутку до усіх активів;  $X4$  – відношення чистого прибутку до суми коротко- та довгострокових активів;  $X5$  – відношення чистого обсягу продажів до всіх активів. Умовою задовільності підсумкового показника  $Z$  Альтмана є більше 2,99 – це так звана безпечна зона; від 1,81 до 2.99 – зона невизначеності, що потребує управлінського втручання та коригування діяльності підприємства; менше 1,81 – зона ризику.

Популярність моделі У. Бівера пов'язана з тим, що включає набір взаємопов'язаних коефіцієнтів, значення яких вказує на фінансову стійкість підприємства, попереджає про негативну тенденцію, яка може зменшити його життєстійкість та призвести до банкрутства за п'ять та один рік. Такі розрахунки дають можливість підприємству відреагувати та виправити ситуацію

У системі антикризового управління важливим аспектом є вивчення феноменів життєстійкості підприємства та організаційної життєстійкості з погляду організаційної психології. Життєстійкість визначається як здатність підприємства протистояти загрозам і швидко відновлюватися, якщо ці загрози стали реальністю і завдали відчутної шкоди. Життєстійкість визначається тим, наскільки підприємство здатне протистояти загрозам ще до їх виникнення, пристосовуватись до швидко мінливих умов та повертатися до статус-кво після того, як зазнало негараздів, чи вдало розроблена програма готовності до непередбачуваних обставин, наскільки стійкими є фундаментальні цінності підприємства, чи спроможне воно досягати послідовного покращення та високої продуктивності тощо [2]. Дещо схожу думку

поділяють зарубіжні дослідники, які визначають організаційну життєстійкість як здатність організації створювати середовище, що підвищує кар'єрну стійкість своїх працівників (Brock & Grady; Nishikawa). Життєстійкі підприємства характеризуються тим, що вони реструктуруються і реструктуруються, ефективно реагуючи на зміни і конструюючи досвід, забезпечуючи адекватні зовнішні та внутрішні ресурси, розширюючи межі прийняття рішень та розвиваючи толерантність до невизначеності. Дослідниками визначаються критерії життєстійкості, згідно з якими підприємства повинні бути спрямовані на розроблення ефективних механізмів збору інформації, насамперед фінансової, постановки цілей та місії і їх втілення, підтримку оптимального розвитку спільного прийняття рішень, прийняття ризику та розроблення механізму його зменшення, забезпечення зворотного зв'язку тощо [7].

**Висновки.** Отже, система управління бізнес-процесами – це здатність реалізувати оптимальні шляхи щодо попередження кризи та виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників із передбачення кризи, домагатися ефективності їхньої праці в екстремальних умовах. А для цього потрібні: діагностика фінансового стану та оцінка перспектив розвитку бізнесу підприємства; корекція системи управління підприємством; впровадження управлінського обліку та контролінгу на підприємстві.

Таким чином, системний підбір фінансових показників допомагає виявити причини багатьох критичних управлінських рішень, дає змогу підвищити ефективність управління на всіх його етапах реалізації бізнес-процесів та забезпечити ефективне антикризове управління на підприємстві.

#### Список використаних джерел:

1. Аналіз господарської діяльності /за заг. ред. І.В. Сіменко, Т. Д. Косової. Київ : ЦУЛ, 2013. 384 с.
2. Гапоненко А.Л. Менеджмент / А.Л. Гапоненко. Москва : Издательство Юрайт, 2013. 396 с. (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). ISBN 978-5-9916-2767-2
3. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами – Out of the Crisis / Э. Деминг; [пер. с англ. Ю. Адлер, В. Шпер]. Москва : Альпина Паблишер, 2011. 400 с.
4. Кондратьев В. Конструктор регулярного менеджмента / В. Кондратьев. Москва : ИНФРА-М, 2011. 256 с.
5. Сергеева О.В. Формування стратегічних змін підприємства на основі збалансованої системи показників / О.В. Сергеева // НБУ ім. Вернадського. 2011. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2011\\_31\\_1/Sergeeva.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2011_31_1/Sergeeva.pdf)
6. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика / [Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили]. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 422 с.
7. Ledesma J. Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership. [Electronic resource] / J. Ledesma // *SAGE Open*. 2014. URL: <https://doi.org/10.1177/2158244014545464>

#### References:

1. Simenko, I.V., & Kosova, T.D. (Eds.). (2013). *Analiz gospodars'koy diyal'nosti [Business analysis]*. K.: TsUL.
2. Haponenko, A.L. (2013). *Menedzhment [Management]* (Bakalavr. Prikladnoj kurs [Bachelor. Applied course]). M.: Yurait.
3. Deming, E. (2011). *Vyход iz krizisa. Novaya paradigma upravleniya lyud'mi, sistemami i processami [Out of the Crisis. A new paradigm for managing people, systems and processes]* (Y. Adler & V. Shper, Trans.). M.: Al'pina Pablisher.
4. Kondrat'ev, V. (2011). *Konstruktor regul'yarnogo menedzhmenta [Regular Management Constructor]*. M.: INFRA-M.
5. Sergeyeva, O.V. (2011). Formuvannya strategichny'x zmin pidpr'yemstva na osnovi zbalansovanoj sy'stemy' pokazny'kiv [Enterprise strategic changes formation on the basis of a balanced system of indicators]. Retrieved from: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2011\\_31\\_1/Sergeeva.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2011_31_1/Sergeeva.pdf)
6. Nikulina, N.N., Suhodoev, D.V., & Eriashvili, N.D. (2009). *Finansovyj menedzhment organizacii. Teoriya i praktika [Financial management of the organization. Theory and practice]*. M.: UNITY-DANA.
7. Ledesma, J. (2014). Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership. *SAGE Open*. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/2158244014545464>



**RReshetnyk Nadiia, Shulpina Natalia**  
Kyiv National Linguistic University

**Reshetnyk Olga**  
State Higher Educational Institution "University of Educational Management",  
National Academy of Educational Sciences of Ukraine

## ENTERPRISE HARDINESS THROUGH THE PRISM OF BUSINESS PROCESSES FINANCIAL MANAGEMENT

*This article is aimed at the consideration of the problem of enterprise hardiness, its ability to withstand threats, and quickly adapt to conditions of uncertainty and risks in the current global economic crisis. While operating in a crisis, each company must develop its adaptive mechanism for business processes management, which is based on a set of measurable indicators that can be managed and corrected and are system-forming for each element of the business system in particular and the enterprise in general. The ability to quickly adapt is possible with the constant support of the business information base, which reflects the possible results of business processes and allows to respond to negative trends in time. Thereby, the article considers the problems of selecting a system of indicators, primarily financial and anti-crisis, which will monitor business processes, prevent threats, and crisis. The set of indicators of effective business processes management involves the selection of the crucial indicators, without which the detailed, individual indicators are not essential to ensure hardiness. Business processes management based on a system of indicators involves the implementation of basic management functions – organization, planning, incentives, and control, bringing results to each unit through internal communication channels. The abovementioned approach is not to be absolutized, it is clear that other areas than financial and anti-crisis are important, however, we are dealing with the most important elements of management in terms of risk and uncertainty. The main idea of creating an adaptive system of business processes management indicators is to prevent the breakdown of the enterprise's hardiness in crisis conditions, so the proposed indicators are to some extent prognostic. Needless to say, this does not include the study and consideration of systematic (not subject to enterprise management) risks. The development of hardiness ensuring mechanism involves the synthesis of internal business processes management mechanisms, with external threats consideration.*

**Key words:** management, business processes, financial management, indicators, anti-crisis management, enterprise hardiness.

**JEL classification:** M11, M29, G32, C18, M19, G40

УДК 339.924

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.13>

**Шацька З.Я.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1600-1481>

## ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

*Виокремлено чинники макросередовища, які зумовлюють інтеграційні процеси на підприємствах. Враховуючи умови високого рівня динамічності та невизначеності зовнішнього середовища підприємств та великої кількості чинників, що впливають на їхнє функціонування на макрорівні, диференційовано їхній вплив через групи чинників. Для цього запропоновано використовувати метод апріорного ранжування чинників та правило Паретто. Сформована класифікація інтеграційних чинників макросередовища, що спричиняють інтеграцію підприємств та формування підприємницьких структур, які поділено на такі групи: політичні, економічні, соціальні, техніко-технологічні, природно-екологічні. Визначено ступінь впливу зовнішніх чинників мегасередовища, що спонукають підприємства до інтеграції. Узагальнені передумови інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур на макрорівні.*

**Ключові слова:** глобалізація, інтеграційні процеси, підприємство, інтеграційні чинники, макросередовище, підприємницькі структури.

**Постановка проблеми.** Подальша інтенсифікація глобалізаційного процесу, викликана інтеграцією та регіоналізацією світової економіки, активізація та трансформація економічних процесів як у світовому економічному просторі, так і в Україні зумовлюють істотні зміни та актуалізують проблему пошуку нових моделей та методів управління підприємствами. В умовах

посилення інтернаціоналізації та глобалізації бізнесу, підвищення рівня конкуренції та збільшення кількості дестабілізуючих чинників в зовнішньому середовищі виникає необхідність пошуку нових перспективних напрямів розвитку підприємств. Одним із таких напрямів є інтеграція підприємств та створення підприємницьких структур, за якої для досягнення своїх цілей

підприємства різних організаційно-правових форм об'єднують свої зусилля на тимчасовій або постійній основі. Актуальність завдань щодо інтеграції вітчизняних підприємств та створення підприємницьких структур зростає з поглибленням процесів євроінтеграції та входження України до світового економічного простору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Світові економічні та суспільні трансформації кінця ХХ початку ХХІ століття, динамічні зміни орієнтації діяльності підприємств та перехід до підприємницьких структур привели до необхідності наукових досліджень особливостей їх створення та функціонування. Так, дослідженням формування підприємницьких структур у контексті глобалізації займаються такі іноземні дослідники, як М. Бронштейн, А. Гікс, М. Шніцер, А. Аслунд, С. Роузфілд, Т. Сакайга та багато інших. Вони досліджують напрями трансформації господарських систем у провідних країнах світу та розробляють нові економічні моделі їхнього розвитку. Вибору форм підприємницьких структур присвячено праці закордонних дослідників: Andrea Kinnison, Briana Morgaine,

Lynn Phillips, Nash Riggins, Margaret Rouse, Andry L. Wang та багатьох інших. Однак більшість досліджень як закордонних, так і вітчизняних науковців спрямовано на дослідження особливостей функціонування традиційних підприємств у контексті глобалізованого простору, залишаючи поза увагою інтеграційні процеси, що спричиняють формування підприємницьких структур.

**Мета статті** полягає в узагальненні інтеграційних чинників макросередовища, що зумовлюють інтеграцію підприємств на різних рівнях ієрархії світової економіки та формування нових ринкових суб'єктів глобалізованого простору – підприємницьких структур.

**Виклад основного матеріалу.** Під підприємницькою структурою будемо розуміти «добровільну інтеграцію самостійно функціонуючих суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм у єдину цілісну, складну відкриту систему, що функціонує у глобалізованому середовищі з метою розроблення та комерціалізації інноваційної продукції, що підвищує ефективність діяльності та прискорює сталий розвиток суб'єктів госпо-

**Таблиця 1 – Аналіз зовнішніх чинників макросередовища, що спонукають підприємства до інтеграції**

| № п/п                | Назва чинника                                                      | Бальна оцінка ступеня впливу чинника експертами |    |    |    |    |    |    |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|
|                      |                                                                    | 1                                               | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  |
| Політичні            |                                                                    |                                                 |    |    |    |    |    |    |
| 1                    | Стабільність політичного законодавства в країні                    | 4                                               | 3  | 3  | 4  | 5  | 6  | 2  |
| 2                    | Часті зміни органів державної влади                                | 21                                              | 20 | 10 | 11 | 12 | 7  | 7  |
| 3                    | Рівень корумпованості органів влади                                | 1                                               | 4  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  |
| 4                    | Політичний курс країни                                             | 20                                              | 1  | 2  | 3  | 2  | 5  | 4  |
| 5                    | Державне регулювання діяльності підприємств                        | 2                                               | 16 | 9  | 12 | 3  | 1  | 8  |
| Економічні           |                                                                    |                                                 |    |    |    |    |    |    |
| 6                    | Економічна політика держави                                        | 3                                               | 2  | 4  | 5  | 4  | 8  | 1  |
| 7                    | Високий тиск конкурентів                                           | 10                                              | 19 | 12 | 14 | 13 | 22 | 28 |
| 8                    | Падіння попиту на продукцію                                        | 30                                              | 18 | 19 | 15 | 30 | 23 | 27 |
| 9                    | Бар'єри для виходу на нові ринки збуту                             | 5                                               | 17 | 5  | 13 | 10 | 9  | 10 |
| 10                   | Стабільність економічної ситуації в країні                         | 6                                               | 5  | 11 | 6  | 7  | 21 | 9  |
| 11                   | Рівень податкового навантаження                                    | 7                                               | 24 | 6  | 7  | 6  | 4  | 11 |
| 12                   | Рівень інфляції                                                    | 19                                              | 7  | 8  | 16 | 9  | 29 | 6  |
| 13                   | Рівень тінізації економіки країни                                  | 11                                              | 6  | 7  | 1  | 8  | 3  | 5  |
| 14                   | Структура галузей національної економіки                           | 8                                               | 8  | 13 | 10 | 11 | 10 | 12 |
| Соціальні            |                                                                    |                                                 |    |    |    |    |    |    |
| 15                   | Демографічна ситуація в країні                                     | 24                                              | 26 | 25 | 30 | 25 | 25 | 24 |
| 16                   | Рівень освіти населення                                            | 25                                              | 27 | 26 | 29 | 26 | 26 | 26 |
| 17                   | Рівень безробіття                                                  | 26                                              | 28 | 27 | 28 | 27 | 27 | 30 |
| 18                   | Соціальна стабільність в країні                                    | 27                                              | 29 | 28 | 27 | 28 | 24 | 29 |
| 19                   | Тенденції моди, смаки та переваги споживачів                       | 22                                              | 30 | 29 | 26 | 29 | 30 | 25 |
| 20                   | Рівень міграції населення                                          | 23                                              | 25 | 30 | 25 | 24 | 28 | 23 |
| Техніко-технологічні |                                                                    |                                                 |    |    |    |    |    |    |
| 21                   | Рівень технологічного укладу країни                                | 9                                               | 21 | 20 | 8  | 14 | 11 | 13 |
| 22                   | Темпи розвитку НТП в країні                                        | 28                                              | 9  | 21 | 9  | 15 | 20 | 14 |
| 23                   | Технологічна політика держави                                      | 12                                              | 10 | 22 | 17 | 18 | 17 | 15 |
| 24                   | Державне регулювання наукових досліджень                           | 29                                              | 22 | 23 | 18 | 17 | 19 | 16 |
| 25                   | Технологічні зміни у галузі                                        | 18                                              | 23 | 24 | 19 | 16 | 18 | 17 |
| Природно-екологічні  |                                                                    |                                                 |    |    |    |    |    |    |
| 26                   | Кліматичні умови в країні                                          | 17                                              | 11 | 14 | 20 | 19 | 12 | 18 |
| 27                   | Забезпеченість енергією                                            | 13                                              | 12 | 15 | 21 | 20 | 13 | 19 |
| 28                   | Забезпеченість вичерпними ресурсами                                | 14                                              | 13 | 16 | 22 | 21 | 14 | 20 |
| 29                   | Якість ґрунту, повітря, води                                       | 15                                              | 14 | 17 | 23 | 22 | 15 | 21 |
| 30                   | Стан екологічного середовища в країні та його вплив на виробництво | 16                                              | 15 | 18 | 24 | 23 | 16 | 22 |

дарювання, що утворюють підприємницьку структуру» [8]. З метою забезпечення системності дослідження підприємницьких структур виокремимо та узагальнимо чинники макросередовища, що чинять вплив на формування та розвиток підприємницьких структур на різних ієрархічних рівнях національної та світової економіки. Для цього спершу виокремимо чинники, які впливають на процес інтеграції підприємств. Під чинником будемо розуміти «умови, які є необхідними і визначальними для даного процесу або явища, а також причини, які безпосередньо зумовлюють його виникнення або результат, який отримано» [6]. Для аналізу чинників застосуємо експертні методи, «які визначаються нескладною технологією проведення та багатоваріантністю сфери застосування» [1; 2]. Враховуючи те, що навіть незначне скорочення кількості досліджуваних чинників значно впливає на достовірність та якість отриманих досліджень, використаємо для аналізу метод апріорного ранжування.

На основі узагальнення наукової літератури складемо перелік зовнішніх чинників, що спонукають підприємства до інтеграції, та деталізуємо конкретні чинники кожної групи на макрорівні (табл. 1). Із відомих груп зовнішніх чинників виділимо ті, які, на наш погляд, можуть здійснювати домінуючий вплив на процес інтеграції підприємств на макрорівні (рис. 1).

Виходячи з того, що чинників макросередовища є багато і їх усі важко врахувати в умовах високого рівня динамічності та невизначеності зовнішнього серед-

овища підприємств, диференціюємо їхній вплив через групи чинників.

Внесок кожного чинника оцінимо за величиною рангу – місця, яке було визначено кожним із семи експертів. Чиннику, якому експерт надає провідне місце, присвоюється перший ранг. Інші чинники ранжуються в порядку спадання. Ступінь впливу зовнішніх чинників макросередовища, що спонукають підприємства до інтеграції, оцінимо за величиною суми рангів, виходячи з того, що чим менша сума рангів чинника, тим більший вплив він здійснює на необхідність інтеграції підприємств (рис. 2).

Найменшу суму рангів отримав зовнішній чинник X3 «Рівень корумпованості органів влади». Це означає, що рівень корумпованості органів влади найбільшим чином впливає на необхідність інтеграції підприємств. Однак досліджувані зовнішні чинники мають рівномірний розподіл ступеня впливу чинників та монотонно спадають, це означає, що в подальших дослідженнях ступеня впливу зовнішніх чинників, що спонукають підприємства до інтеграції, слід враховувати всі виявлені чинники. Застосовуючи правило Паретто як базову настанову в аналізі чинників ефективності будь-якої діяльності й оптимізації її результатів до аналізованих чинників, бачимо, що 20% зовнішніх чинників, а саме: X3 – рівень корумпованості органів влади; X1 – стабільність політичного законодавства в країні; X6 – економічна політика держави; X4 – політичний курс країни; X13 – рівень тінізації економіки країни,

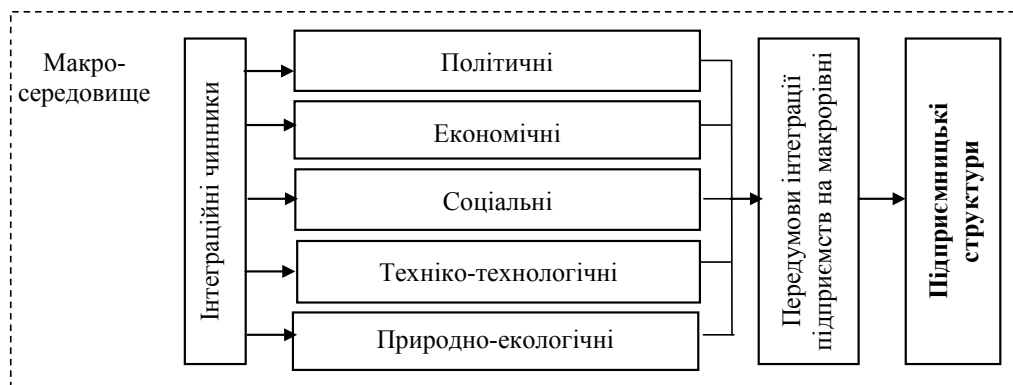


Рисунок 1 – Класифікація груп інтеграційних чинників макросередовища, що зумовлюють формування підприємницьких структур

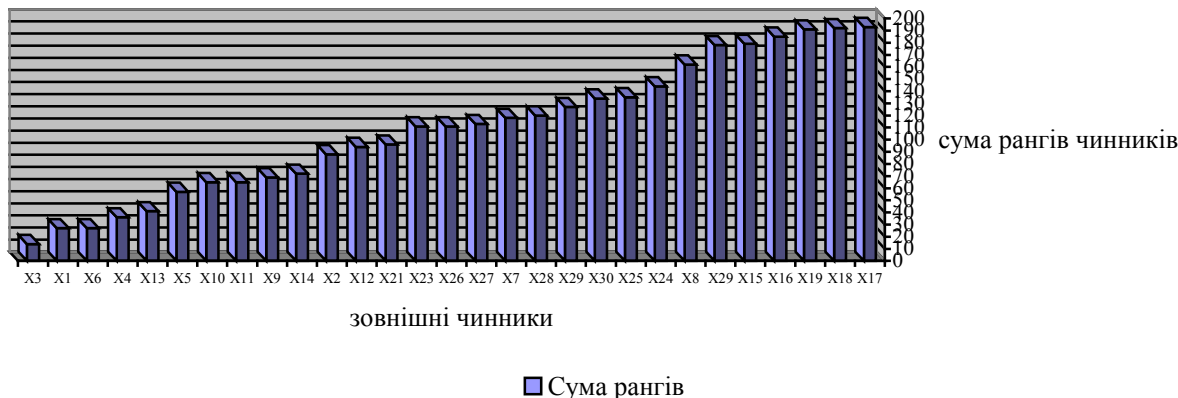


Рисунок 2 – Діаграма рангів зовнішніх чинників макросередовища, що спонукають підприємства до інтеграції

здійснюють найсильніший зовнішній вплив на макрорівні, що спонукає підприємства до інтеграції.

Вплив груп техніко-технологічних та соціальних чинників спричиняє зміни поглядів на підприємництво, яке, трансформуючись та розвиваючись, стає однією з передумов формування підприємницьких структур (рис. 3). Так, підвищення рівня безробіття, демографічна ситуація та соціальна стабільність в країні зумовлює зниження рівня зайнятості на державних робочих місцях, спонукаючи населення шукати способи самозайнятості, займатися підприємництвом, створюючи малі підприємства. З підвищенням рівня освіти населення збільшується кількість підприємств малого бізнесу в країні. Разом із тим сприятлива технологічна політика держави та державне регулювання наукових досліджень зумовлюють прискорення темпів розвитку НТП в країні, стимулюючи перехід економіки країни до вищого технологічного укладу, якщо в основу закладено підприємництво як рушійна сила розвитку економіки країни. Внаслідок еволюційної зміни орієнтації діяльності підприємств в часі відбувається поступова зміна поглядів на підприємництво.

Загальновідомо, що термін «підприємництво» вперше введено в науковий обіг Р. Кантільоном у XVIII столітті. Людина, яка займається підприємництвом, – підприємець. За визначенням Кантільона, це – «індивід, який володіє передбаченням і має бажання взяти на себе ризик, спрямований у майбутнє, дії якого характеризують як сподівання отримати прибуток, так і готовність до втрат» [5]. Як правило, на той час це була талановита особа (ремісник або майстер), яка виготовляла та продавала унікальну продукцію (роботи, послуги). Розширення меж діяльності та передачі майстерності спонукала майстра наймати собі помічників – учнів. Створювалися ремісничі артілі та невеликі торговельні підприємства. Ремісники та купці були підприємцями ери експансії. Потреба в найманій силі, якій необхідно було сплачувати заробітну плату, збільшення обсягів виробництва та накопичення прибутків поступово перетворили окремого підприємця на власника підприємства – капіталіста, якій володіє капіталом та вкладає його в підприємницьку справу (бізнес) на власний розсуд і з певним рівнем ризику для отримання прибутків та нарощування обсягів власного капіталу. З такої позиції розглядали підприємця класики політичної економії Ф. Кене, Д. Рікардо, А. Сміт, Ж. Тюрго. Згідно з поглядами Ж. Тюрго, В. Рошера і Б. Гільдебранда, підприємець «не лише управляє своїм капіталом, а й поєднує управлінські функції із власною виробничою працею» [5].

На початку XX століття відбулася зміна поглядів на підприємця, якого стали ототожнювати не тільки з власником та капіталістом, а й з умілим організатором виробництва, яке не обов'язково засноване на його власному капіталі. З подальшим розвитком економічної думки на межі XIX–XX ст. в роботах неокласиків політичної економії Л. Вальраса, Ф. Візера, К. Менгера, А. Маршалла підприємець уже характеризується не тільки як вмілий організатор виробництва, а й як його управляючий, тобто менеджер. У цей період вперше вводиться в обіг термін «підприємницька фірма». Історично «первинним було тривале існування підприємницьких фірм, самокеровані системи (підприємства) з'явилися потім, коли економічне і підприємницьке

середовище уможливило реалізацію принципу економічної демократії» [3]. З часом «поступове перетворення ранньокapіталістичної підприємницької фірми на складну бюрократичну господарську організацію приводить до формування в ній чіткої внутрішньої будови та стійких внутрішніх зв'язків. У них технологічна взаємозалежність різних робіт доповнюється соціальними залежностями» [7], тобто формується організаційна структура підприємства.

Одночасно відбувається «друга хвиля» розвитку поглядів на підприємництво на початку XX століття [5], основними факторами розвитку якого стають інноваційні ідеї, новаторство та активність. Підприємець стає ключовим елементом механізму економічного розвитку в його прагненні використати таку «нову комбінацію» факторів виробництва, наслідком якої і є «нововведення», «інновація» [3]. У цей період вперше вводиться в обіг термін «інноваційне підприємництво». Динамічні зміни зовнішнього середовища та посилення конкуренції привели до необхідності наявності у підприємця не тільки управлінських здібностей, а й гнучкого мислення, вміння адекватно та швидко реагувати в умовах постійних та непередбачуваних змін середовища («третя хвиля» теорії підприємницької функції). Причому підприємцем може бути як одна особа, яка займається власною справою, так і найманий талановитий працівник підприємства. Перехід до інноваційної економіки розширив та ускладнив завдання окремого підприємця. «Підприємництво в сучасному суспільстві перестає бути справою одиниць, які керуються своїми корисливими інтересами, і зумовлює потребу в співпраці, оскільки без активності менеджерів і робочого персоналу неможливо здійснювати нововведення» [5] на підприємстві. Саме в цей період науковцями вводиться в обіг термін «колективний підприємець», тобто власник та керуючий підприємством, менеджери, робітники, які формують колектив працівників, що працюють задля досягнення спільної мети і на яких покладено функції інноваційного підприємництва. Безупинний інноваційний процес привів до необхідності створення у структурі підприємства окремих наукових дослідницьких лабораторій, де пошуком новаторських ідей займається вже не окремий співробітник відділу, а ціла група талановитих та креативних працівників, а саме підприємство розширює межі своєї діяльності та перетворюється на підприємницьку структуру.

Вплив груп техніко-технологічних та природно-екологічних чинників спричиняє довгострокове цілеспрямоване зближення регіонів та країн, що відбувається під впливом процесу глобалізації, зростання інвестиційного потенціалу країни, швидкості передачі досвіду і технологій тощо. Разом із тим сприятлива технологічна політика держави та державне регулювання наукових досліджень зумовлюють прискорення темпів розвитку НТП в країні, стимулюють пошук нових напрямів співпраці між вітчизняними та закордонними науковими та бізнес-структурами, створення підприємницьких структур. Це стає можливим завдяки посиленню світового процесу конвергенції як зближення рівнів розвитку промислово розвинених країн та країн, що розвиваються. Нині термін «конвергенція» використовують у дослідженнях процесів міжнародного інтеграційного





Рисунок 3 – Чинники-передумови інтеграції підприємств та формування підприємницьких структур на макрорівні

розвитку, в основі якого лежать загальні тенденції та імперативи науково-технічного й соціально-економічного прогресу, що зумовлюють зближення (тобто конвергенцію) економік зростаючої кількості країн за збереження їхніх національних особливостей. Так само рівень розвитку сучасного підприємства, яке поступово перетворюється у складну інтегровану під-

приємницьку структуру, повинен наблизитися до рівня розвитку провідних конкурентоспроможних підприємницьких структур промислово-розвинених країн. За прогнозом І.О. Заяць, наведеним у [4, с. 8], в умовах «майбутньої можливості створення єдиної системи міжнародного планування і ринкового розподілу матеріальних благ (що є метою процесу глобалізації),

формування спільного світового уряду (за можливої політико-правової реконструкції ООН тощо), які виступають як засіб усунення гострих міжнародних конфліктів, може функціонувати сучасне підприємство, за умови перетворення (або злиття) у складну інтегровану підприємницьку структуру».

Однотимчасний вплив економічних, соціальних, політичних, техніко-технологічних та природно-екологічних чинників є здебільшого дестабілізуючим і спричиняє нестабільність соціально-економічних процесів у національній економіці, постійні зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарювання зумовлюють необхідність адаптації підприємств як на макро-, так і на мікрорівні. Адаптація до складних умов господарювання вимагає від підприємств пошуку шляхів подальшого сталого розвитку, одним із яких, на наш погляд, є інтеграція підприємств.

**Висновки.** Отже, інтегруючи чинники макросередовища, що спричиняють вплив на формування та розвиток підприємницьких структур на різних ієрархічних рівнях національної та світової економіки, слід поділяти на такі групи, як: політичні, економічні, соціальні,

техніко-технологічні, природно-екологічні. На основі методу апріорного ранжування та правила Паретто можна зробити висновок, що 20% зовнішніх чинників, а саме: рівень корумпованості органів влади; стабільність політичного законодавства в країні; економічна політика держави; політичний курс країни; рівень тінізації економіки країни, здійснюють найсильніший зовнішній вплив на макrorівні, що спонукає підприємства до інтеграції. Виокремлені чинники макросередовища мають домінуючий вплив і формують передумови інтеграції підприємств та створення підприємницьких структур на макrorівні. Основними передумовами інтеграції підприємств на макrorівні є такі: світова глобалізація економіки та посилення глобальних проблем людства; створення нової економіки – «prosumer» economics; домінування на світовому ринку великих транснаціональних корпорацій; перехід світового бізнесу до активного використання інформаційних технологій; зміна поглядів на процес підприємництва; посилення світового процесу конвергенції, як довгострокового цілеспрямованого зближення країн або регіонів; адаптація підприємств до складних умов господарювання.

#### Список використаних джерел:

1. Артамонов В.В., Назітков М.М., Василенко М.Г. Априорне ранжування факторів впливу на фізико-геологічні процеси при розробці родовищ корисних копалин відкритим способом. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2014. Випуск 1(84). С. 169–176. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vkdpu\\_2014\\_1\\_27.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vkdpu_2014_1_27.pdf) (дата звернення: 27.01.2020).
2. Башинська І.О. Використання методу експертних оцінок в економічних розрахунках. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7(169). С.408–412.
3. Вибір типу підприємства й обґрунтування цілей підприємницької діяльності. *Аграрний сектор України* : веб-сайт. URL: <http://agroa.net/economics/documents/category-62/doc-120/> (дата звернення: 27.01.2020).
4. Заяць О.І. Інституціалізація конвергентних процесів у регіональних торговельно-економічних об'єднаннях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук : 08.00.02. Київ, 2016. 21 с.
5. Концепції підприємництва. *Випрешбнік* : веб-сайт. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/56-k/1265-kontseptsiji-pidpriemnitstva.html> (дата звернення 27.01.2020).
6. Стратегічне управління корпораціями / Скібіцький О.М., Матвеев В.І., Щелкунов В.І., Подреза С.М. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 480 с. URL: [https://pidruchniki.com/87057/ekonomika/zasadi\\_korporativnogo\\_upravlinnya#58](https://pidruchniki.com/87057/ekonomika/zasadi_korporativnogo_upravlinnya#58) (дата звернення: 27 січня 2020 р.).
7. Технічна енциклопедія. *TechTrend* : веб-сайт. URL: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=26004783> (дата звернення: 27.01.2020).
8. Шацька З.Я. Сутність дефініції поняття «підприємницька структура» та підходи до її трактування. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 6(129). С. 111–124.

#### References:

1. Artamonov V.V., Nazimkov M.M., Vasylenko M.G. (2014). Apriori ranzhuvannya faktoriv vplyv'u na fizy'ko-geologichni procesy pry rozrobci rodovy'shkh kory'sny'x kopaly'n vidkry'ty'm sposobom [A priori ranking of factors influencing physical and geological processes in the development of mineral deposits in the open method]. *Visnyk KrNU imeni My'xajla Ostrograds'kogo*, vol. 1(84), pp. 169–176. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vkdpu\\_2014\\_1\\_27.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vkdpu_2014_1_27.pdf) (accessed 27 January 2020).
2. Bashyn's'ka I.O. (2015). Vy'kory'stannya metodu ekspertny'x ocinok v ekonomichny'x rozrakhunkakh [Using the method of expert assessments in economic calculations]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 7(169), pp. 408–412.
3. Agrarny'j sektor Ukrayiny' (2018). Vy'bir ty'pu pidpry'yemstva j obgruntuvannya cilej pidpry'yemny'cz'koyi diyal'nosti [Choice of type of enterprise and substantiation of goals of entrepreneurial activity]. Available at: <http://agroa.net/economics/documents/category-62/doc-120/> (accessed 27 January 2020).
4. Zayacz' O.I. (2016). Insty'tualizaciya konvergentny'x procesiv u regional'ny'x torgovel'no-ekonomichny'x ob'yednannya [Institutionalization of convergent processes in regional trade and economic associations]. (PhD in Economics), Kiev: Taras Shevchenko National University of Kyiv.
5. Vipreshebnik (2018). Konceptsiyi pidpry'yemny'cz'tva [Entrepreneurship concepts]. Available at: <http://ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/56-k/1265-kontseptsiji-pidpriemnitstva.html> (accessed 27 January 2020).
6. Skibicz'ky'j O.M., Matvuyeyev V.I., Shhelkunov V.I., Podryeza S.M. (2016). *Strategichne upravlinnya korporacijamy'* [Strategic management of corporations]. Kiev: Centr uchbovoyi literatury. (in Ukrainian)
7. TechTrend (2016). *Texnichna encyklopediya* [Technical encyclopedia]. *TechTrend*. Kiev. Available at: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=26004783> (accessed 27 January 2020).
8. Shacz'ka Z.Ya. (2018). Sutnist' definiciyi ponyattya «pidpry'yemny'cz'ka struktura» ta pidhody do yiyi traktuvannya [The essence of the definition of "entrepreneurial structure" and approaches to its interpretation]. *Visnyk KNUVD. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 6(129), pp. 111–124.

---

**Shatska Zorina**

Kyiv National University of Technologies and Design

## **INFLUENCE OF INTEGRATING FACTORS OF MACRO ENVIRONMENT IN THE CONTEXT OF FORMATION OF BUSINESS STRUCTURES**

*The purpose of the article is to summarize the factors of the macroenvironment, which determine the integration of enterprises at different levels of the world economy and the formation business structures. The urgency of the topic is due to the need to find new directions of enterprise development in the context of internationalization and globalization of business, as creation of business structures. The factors of the macroenvironment which determine the integration processes at the enterprises are singled out. Given the fact that in conditions of high level of dynamism and uncertainty of the external environment of enterprises and a large number of factors influencing their functioning at the macro level, their influence is differentiated through groups of factors. The classification of integration macroenvironment factors causing the integration of enterprises and the formation of business structures, which are divided into the following groups: political, economic, social, technical-technological, natural- environmental. The degree of influence of external factors of the mega environment motivating enterprises to integration is determined. It is proved that the dominant influence is exerted by such factors as: the level of corruption of the authorities; stability of political legislation in the country; economic policy of the state; political course of the country; the level of shadowing of the country's economy. Generalized prerequisites for the integration of enterprises and the formation of business structures at the macro level, which include: globalization of the economy and the strengthening of global problems of mankind; creation of a new economy; dominance of large multinational corporations; the transition of world business to the use of information technology; changing views on the business process; strengthening the global convergence process; adaptation of enterprises to difficult business conditions. The practical value of the article is that the generalized integration factors of the macroenvironment and the selected prerequisites for the integration of enterprises can be applied in the practice of domestic enterprises in choosing further directions of development and formation business structures.*

**Key words:** globalization, integration processes, enterprise, integration factors, mega environment, business structures.

**JEL classification:** F01, F15, L26

---

# РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.14

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.14>**Осипов В.М.**

доктор економічних наук, професор,  
старший науковий співробітник відділу  
міжрегіонального економічного розвитку  
Українського Причорномор'я,

*Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1657-9849>*

**Некрасова Л.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємств,  
Одеський національний політехнічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4305-7547>

**Граматік Г.П.**

здобувач відділу міжрегіонального економічного розвитку  
Українського Причорномор'я,

*Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6153-5664>*

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ВИРОБНИЧИХ УТВОРЕНЬ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*У статті обґрунтовано методичний підхід до оцінювання сталого розвитку територіально-виробничих утворень у контексті реформи місцевого самоврядування. Підкреслено складність та неможливість використання складних систем оцінювання рівня сталого розвитку у зв'язку з неповним обсягом інформації в об'єднаних територіальних громадах, відсутністю взаємодії представників депутатського корпусу та виконавчої влади, бізнесу та науки. Визначено напрями впливу територіально-виробничих утворень на економіку об'єднаних територіальних громад. Запропоновано систему базових і зведених показників сталого розвитку територіально-виробничих утворень, наведено інтерпретацію результатів інтегральної оцінки сталого розвитку. Підкреслено необхідність подальшого дослідження економічних параметрів розвитку з урахуванням появи нових чинників впливу у змінюваних умовах економічного середовища.*

**Ключові слова:** територіально-виробниче утворення, сталий розвиток, регіон, реформа децентралізації, конкурентоспроможність.

**Постановка проблеми.** Динамічний і збалансований розвиток економіки будь-якого регіону тісно пов'язаний з питаннями розвитку та розміщення продуктивних сил, зокрема вдосконаленням сформованих варіантів територіальної організації виробництва і формуванням нових, а саме територіально-виробничих утворень (ТВУ), а також оцінюванням ефективності їх функціонування. Ці утворення являють собою сукупність зосереджених у межах відповідної території і пов'язаних між собою об'єктів виробництва та інших сфер різних видів діяльності.

Потенціал сталого розвитку територіально-виробничого утворення визначається його конкурентоспроможністю, яка пов'язана з досягненням базових орієнтирів соціально-еколого-економічного розвитку як території, так і підприємств, що розміщені на цій території. Реформа децентралізації в Україні дала

змогу розглядати територіально-виробниче утворення як єдиний комплекс у конфігурації об'єднаних територіальних громад та виробничих підприємств, для яких необхідна не тільки методологія розроблення цільових індикаторів сталого розвитку, але й визначення інструментів і механізмів їх досягнення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання територіальної організації виробництва досліджувалися такими видатними вченими як Г.М. Кржижановський, І.Г. Александров, Н.Н. Баранський, Н.Н. Колосовський, Н.Н. Степанов. Серед них особливо слід виділити праці Н.Н. Колосовського, що зробили великий вплив на розвиток теорії економічного районування і не втрачають свого значення сьогодні. Дослідженнями проблеми сталості розвитку регіонів, зокрема проблемами формування методики оцінювання сталості роз-



виту регіонів в Україні, активно займалися українські вчені, такі як О.Г. Білорус, Є.М. Боршук, Б.В. Буркинський, З.С. Варналій, І.М. Вахович, З.В. Герасимчук, Б.М. Данилишин, Л.Г. Мельник, В.Н. Степанов.

**Мета статті** полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінювання сталого розвитку територіально-виробничих утворень в умовах реформування місцевого самоврядування та визначення напрямів їх впливу на економіку об'єднаних територіальних громад.

**Вклад основного матеріалу.** Об'єктивними умовами для формування територіально-виробничих утворень є наявність у регіоні групи взаємопов'язаних у виробничому відношенні і територіально зосереджених підприємств. При цьому головною метою інтеграції є реалізація конкурентних переваг об'єднання, спрямованих на досягнення економії ресурсів і надання нових, більш якісних товарів та послуг.

В контексті реформи децентралізації управління громади отримують більше можливостей для забезпечення свого сталого розвитку. Це виявляється не тільки через нові фінансові передумови, але й через активне задіяння наявного чи формування нового організаційно-економічного середовища. Забезпечення сталого розвитку регіону обумовлюється об'єктивністю процесу переходу від галузевої спеціалізації до формування багатогалузевих регіональних об'єднань. Такий підхід до побудови регіонального господарства сприяє оптимізації розміщення виробничих бізнес-одиниць у регіоні. На думку дослідників, регіональна інтеграція та побудова сучасних територіально-виробничих форм оптимізації регіонального господарства мають пройти декілька етапів становлення, якими є обґрунтування економічної доцільності створення об'єднання; розроблення механізму об'єднання та обґрунтування вибраної моделі об'єднання; залучення фінансових ресурсів у виробничу сферу; посилення кооперації та розвиток супутніх міжгалузевих виробництв; фінансове забезпечення регіональних проєктів.

Основним напрямом цього інструментарію формування підприємницького середовища територіальних громад є подолання проблем для залучення на їхню

територію суб'єктів господарювання, тобто визначення та позиціонування громади як просторової бази для розміщення підприємницьких структур, стимулювання підприємницької активності жителів громади, а також залучення інвестицій на територію громади (рис. 1) [1].

Практична реалізація цих взаємопов'язаних явищ вимагає вивчення прогресивних просторових форм організації виробництва, а саме територіально-виробничих утворень на базі об'єднаних територіальних громад. Визначимо можливі напрями впливу територіально-виробничих утворень на економіку ОТГ (рис. 2). Потенціал розвитку територіально-виробничого утворення визначається його конкурентоспроможністю, яка пов'язана зі створенням привабливого середовища для розвитку бізнесу, вмінням громад залучити й розвинути діяльність тих підприємств, що найкращим чином забезпечать зростання продуктивності праці, створення кращих робочих місць та високу додану вартість.

Приріст конкурентоспроможності територіально-виробничого утворення відбувається не спонтанно, а системно на основі вдалого стратегічного планування й розроблення заходів, програм та проєктів, які мають здійснити виробничі підприємства та об'єднана територіальна громада відповідно до основних цілей сталого розвитку.

Аналіз проміжних результатів реформи децентралізації управління в контексті забезпечення сталого розвитку громад показав, що за п'ять років з моменту старту реформи по теперішній час з 10 961 громади базового рівня лише 4 698 (42,9%) встигли добровільно об'єднатися навколо більш великих і розвинених центрів та створити 1 029 ОТГ. Вочевидь, близько 40% старих громад, що об'єдналися, вже використали майже 70% фінансового ліміту, тоді як майже 60% необ'єднаних старих громад тепер повинні якось уміститися у 30% решти резерву нових. Наявна диспропорція, що свідчить про те, що в країні створено величезну кількість неспроможних, економічно слабких ОТГ [2].

Проведене дослідження свідчить про наявність значної диференціації у ресурсному забезпеченні громад, що відповідним чином відображається на якості та обся-

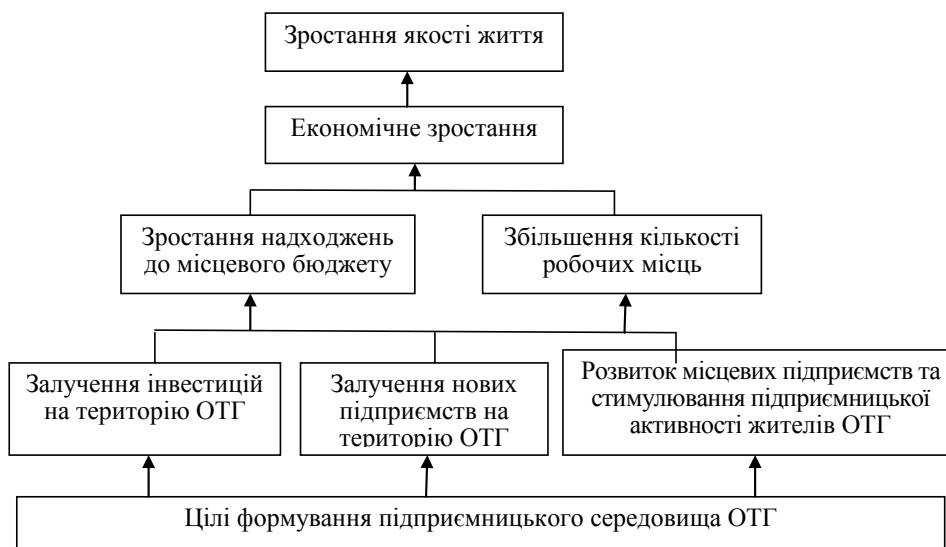
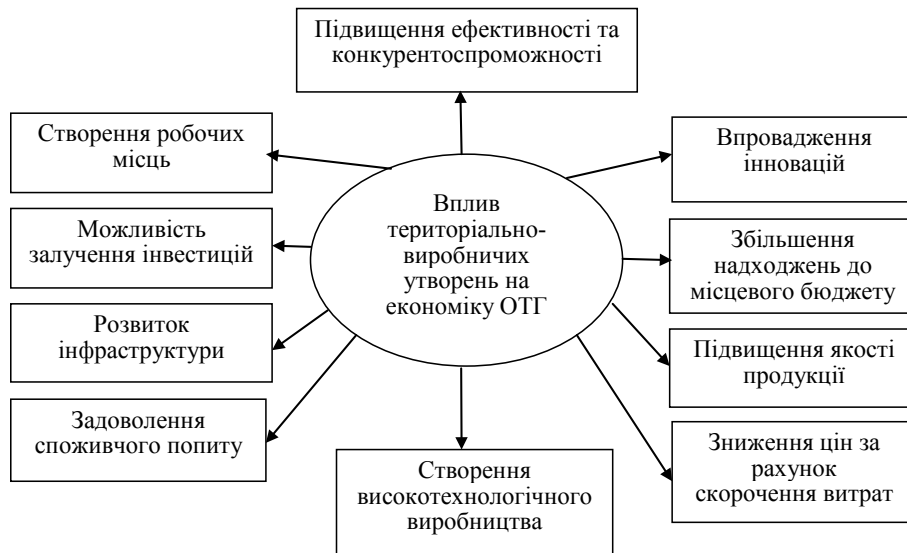


Рисунок 1 – Цілі формування підприємницького середовища об'єднаної територіальної громади [1]



**Рисунок 2 – Напрями впливу територіально-виробничих утворень на економіку ОТГ**

*Джерело: розробка авторів*

гах публічних послуг, які отримують громадяни на різних територіях. Кінцевою метою децентралізації та головним завданням державної економічної і соціальної політики має бути сприяння підвищенню фінансового потенціалу підприємницького сектору, тобто розгляд території і бізнесу в контексті територіально-виробничого утворення, що забезпечить підвищення якості життя жителів ОТГ.

На наш погляд, для оцінювання сталого розвитку територіально-виробничих утворень необхідно використовувати базові орієнтири соціально-економічної системи, тому що вони дають змогу враховувати всі аспекти соціально-економічної діяльності ТВУ (табл. 1). У зв'язку з цим для оцінювання пропонується використовувати наведену нижче систему базових і зведених показників.

Для розрахунку базових показників сталого розвитку ТВУ запропоновано використовувати відповідні статистичні дані, що характеризують господарську діяльність, та отримувати їх шляхом нормування по відношенню до аналогічних середніх параметрів у розрахунку на душу населення, що забезпечує порівнянність даних [3].

Є два підходи до розрахунку інтегрального показника, що характеризує рівень сталого розвитку певного середовища ТВУ [7].

1) Розрахунок середньої арифметичної базових значень системи:

$$I_p = \frac{\sum I_n}{n}, \quad (1)$$

**Таблиця 1 – Система базових і зведених показників сталого розвитку ТВУ**

| Зведений показник                                           | Базові показники                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Природно-ресурсний рівень розвитку ( $I_{\text{ПРР}}$ ) ТВУ | – Обсяг мінерально-сировинних ресурсів;<br>– обсяг посівних площ усіх сільськогосподарських культур;<br>– обсяг лісових ресурсів;<br>– обсяг скидання забруднених стічних вод і поверхневих водних об'єктів. |
| Рівень кадрового розвитку ( $I_{\text{КР}}$ ) ТВУ           | – Рівень економічної активності;<br>– рівень безробіття;<br>– рівень кваліфікації.                                                                                                                           |
| Рівень економічного розвитку ( $I_{\text{ЕР}}$ ) ТВУ        | – Обсяг ВСП;<br>– обсяг інвестицій в основний капітал;<br>– обсяг зовнішньоторговельного обігу;<br>– ступінь зносу основних фондів.                                                                          |
| Рівень інноваційного розвитку ( $I_{\text{ІР}}$ ) ТВУ       | – Число організацій, що виконують наукові дослідження і розробки;<br>– частка інноваційної продукції;<br>– рівень інноваційної активності підприємств.                                                       |
| Рівень інфраструктурного розвитку ( $I_{\text{ІФР}}$ ) ТВУ  | – Обсяг послуг зв'язку;<br>– обсяг вантажообігу залізничного та автомобільного транспорту.                                                                                                                   |
| Рівень соціального розвитку ( $I_{\text{СР}}$ ) ТВУ         | – Рівень освіти населення;<br>– тривалість життя;<br>– частка населення з грошовими доходами нижче величини прожиткового мінімуму до всього населення.                                                       |

*Джерело: розробка авторів*

Таблиця 2 – Характеристика стійкості розвитку територіально-виробничого утворення залежно від рівня сталого розвитку

| Область значень інтегральної оцінки | Межі області | Інтерпретація інтегральної оцінки                                      |
|-------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1                                   | 0,85–1,00    | Високий рівень сталого розвитку ТВУ                                    |
|                                     | 0,70–0,85    | Сталий розвиток ТВУ                                                    |
| 2                                   | 0,50–0,70    | Соціально-еколого-економічний розвиток ТВУ, близький до стійкого стану |
|                                     | 0,25–0,50    | Сталий розвиток ТВУ з деякими ознаками нестійкості                     |
| 3                                   | 0,10–0,25    | Нестійкий, передкризовий соціально-еколого-економічний стан ТВУ        |
|                                     | 0,00–0,10    | Кризовий стан                                                          |

Джерело: розробка авторів

де  $I_n$  – значення базового показника сталого розвитку;  $n$  – число показників.

Розрахунок зведених показників передбачає, що всі базові дані взаємозамінні, а зниження значення одного з нормованих показників повністю компенсується в інтегральній оцінці позитивною зміною іншого нормованого значення базового показника.

2) Розрахунок середньгеометричної величини, яка відображає пропорційність між компонентами системи:

$$I_p = \sqrt[n]{I_{ППР} * I_{КР} * I_{ЕР} * I_{ІР} * I_{ІНФР} * I_{СР}}, \quad (2)$$

де  $I_p$  – рівень сталого розвитку ТВУ;  $I_{ППР}$  – природно-ресурсний рівень розвитку ТВУ;  $I_{КР}$  – рівень кадрового розвитку;  $I_{ЕР}$  – рівень економічного розвитку ТВУ;  $I_{ІР}$  – рівень інноваційного розвитку;  $I_{ІНФР}$  – рівень інфраструктурного розвитку ТВУ;  $I_{СР}$  – рівень соціального розвитку ТВУ.

Необхідно підкреслити, що для досягнення сталого розвитку ТВУ всі значення зведених показників мають перебувати в зоні вище меж порогових і нормативних величин. Інтерпретацію результатів інтегральної оцінки сталого розвитку ТВУ доцільно проводити з урахуванням меж допустимих значень, представлених у табл. 2.

Перша область значень інтегрального показника характеризує сталий розвиток ТВУ. В цій області можуть виявлятися чинники, що сприяють зниженню сталого розвитку та наближенню економіки до кризового стану. Друга область значень інтегрального показника відображає негативні тенденції, що відбуваються в ТВУ, і попереджає про порушення сталого розвитку та загрози економічній безпеці. Третя область значень інтегрального показника, що перебуває нижче нормативного порогового значення, являє собою зону кризи, в якій порушуються рівновага й сталий розвиток ТВУ, починаються процеси, що ведуть до повного краху.

#### Список використаних джерел:

1. Некрасова Л.А. Децентралізація в Україні: тенденції, переваги та ризики впливу на розвиток виробничих підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 127–135.
2. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 12.08.2020).
3. Захарченко В.І., Осипов В.М., Паларієв О.А. Кластерна форма територіально-виробничої організації : монографія. Рига : Baltija Publishing, 2019. 400 с.
4. Геєць В.М. Наслідки демографічних викликів для економічного зростання в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1(15). С. 3–23.
5. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1. С. 85–89.
6. Патон Б.Е. Національна парадигма сталого розвитку України . Київ : ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», 2012. 72 с.
7. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В.Є. Воротіна, Я.А. Жаліла. Київ : НІСД, 2010. 288 с.

## References:

1. Nekrasova L.A. (2019). Detsentralizatsiya v Ukraini: tendentsiyi, perevahy ta ryzyky vplyvu na rozvytok vyrobnychkykh pidpryyemstv. Problemy systemnoho pidkholu v ekonomitsi [Decentralization in Ukraine: trends, benefits and risks of influencing the development of production enterprises]. *Problems of system approach in economy*, № 4(72), p. 127–135.
2. Detsentralizatsiya vladi [Decentralization of power]. URL: <http://decentralization.gov.ua> (accessed: 12.08.2020). (in Ukrainian)
3. Zakharchenko V.I., Osipov V.M., Palariev O.A. (2019). *Klasterna forma terytorial'no-vyrobnychoyi orhanizatsiyi: monohrafiya* [Cluster form of territorial production organization: monograph]. Riga: Baltija Publishing, 400 p.
4. Geets V.M. (2011). Naslidky demohrafichnykh vykykiv dlya ekonomichnoho zrostantnya v Ukraini [Consequences of demographic challenges for economic growth in Ukraine]. *Demography and social economy*, № 1(15), p. 3–23.
5. Kvyatkovskaya L.A. (2013). Realizatsiya pryntsyviv kontseptsiyi staloho rozvytku v diyal'nosti pidpryyemstva [Implementation of the principles of the concept of sustainable development in the enterprise]. *Bulletin of socio-economic research*, № 1, p. 85–89.
6. Paton B.E. (2012). *Natsional'na paradyhma staloho rozvytku Ukrainy* [National paradigm of sustainable development of Ukraine for the general]. K.: State Institution “Institute of Economics of Nature Management and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine”, 72 p.
7. Vorotin V.E., Zhalilo J.A. (2010). *Derzhavne upravlinnya rehional'nym rozvytkom Ukrainy* [The state of regional development in Ukraine]. Kyiv: NISS.

**Osipov Volodymyr, Gramatik Anna**

*Institute of Market Problems and Economic-Ecological Researches of  
National Academy of Sciences of Ukraine*

**Niekrasova Liubov**

*Odessa National Polytechnic University*

## METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL AND PRODUCTION FORMATIONS IN THE CONDITIONS OF LOCAL GOVERNMENT REFORM

*The scientific article analyzes the main methods of assessing the level of sustainable development, identifies the features and difficulties of their use at all stages of local government reform. Methodical approaches to the assessment of sustainable development of territorial-production formations in the context of local self-government reform are substantiated. The purpose of the article is to assess the level of sustainable development of united territorial communities in the implementation of decentralization reform; the use of methodological tools, the formation of convenient and effective approaches to measuring sustainable development, which will give an unambiguous interpretation of the results and will be of high value from both research and management points of view. The complexity and impossibility of using complex systems for assessing the level of sustainable development due to the incomplete amount of information in the united territorial communities, the lack of interaction between the deputies and the executive branch, business and science. Possible directions of influence of territorial-production formations on the economy of united territorial communities are determined. The article proposes a system of basic and consolidated indicators of sustainable development of territorial-production formations and provides an interpretation of the results of integrated assessment of sustainable development. The main problems in the field of economy that hinder the process of ensuring sustainable socio-economic development are outlined. Considerable attention is paid to scientific and methodological support, development, and implementation and updating of sustainable development strategies, where the central condition is a single methodology for assessing the level of sustainable development of territorial production, which will conduct a comparative analysis in the sub region, region and Ukraine as a whole. The need for further study of economic parameters of development taking into account the emergence of new factors of influence in the changing conditions of the economic environment, the processes of which are in a state of constant movement and instability.*

**Key words:** territorial-production formation, sustainable development, region, reform, competitiveness.

**JEL classification:** R13, R58



УДК 332.133.:338.242

DOI: <http://doi.org/10.37320/2415-3583/13.15>

Федулова С.О.

доктор економічних наук, доцент,

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5163-3890>

## АКТИВІЗАЦІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ВОДОЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНУ В УМОВАХ НАРОСТАЮЧОЇ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ КРИЗИ

У статті розглянуто питання розроблення інструментів активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону. Увага дослідження сконцентрована на тому, що діяльність підприємств водопровідно-каналізаційного господарства жорстко контролюється органами місцевого самоврядування та держадміністраціями. Запропоновано інструменти активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення та обґрунтовано заходи активізації і мотиви, а також напрями застосування інструментів зазначеної активізації. Актуалізовано, що кінцевим результатом регулювання є забезпечення високого рівня добробуту населення завдяки стимулюванню водоефективної діяльності регіону, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів на засадах динамічності розвитку та інфраструктурного забезпечення.

**Ключові слова:** водоефективність, економіка, інфраструктура, регіон, криза.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан водної інфраструктури регіонів та досвід попередніх років вказують на невдалість наявної системи фінансового забезпечення реалізації водогосподарських та водоохоронних проєктів, яка не в змозі забезпечити якісне оновлення водної інфраструктури. Нині у сфері регіонального водокористування склалася ситуація нескінченного дефіциту бюджетних коштів, що посилюється відсутністю зацікавленості приватних підприємницьких структур у модернізації водогосподарських споруд, відсутністю зовнішніх інвестицій у реконструкцію гідротехнічних споруд на меліорованих землях, низьким рівнем консультативного забезпечення інноваційного оновлення матеріально-технічної бази водогосподарських підприємств.

Модернізація сфери управління водною інфраструктурою потребує значних фінансових ресурсів, отже, розроблення та вдосконалення сучасних організаційно-фінансових інструментів та механізмів у сфері управління регіональним водокористуванням у сучасних умовах із залученням приватного сектору. Зараз на практиці лише незначна частина проєктів водної інфраструктури фінансується приватним сектором в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідники М.А. Хвесик [1; 2], Л.В. Левковська [1], В.М. Мандзик [1] підкреслюють відсутність необхідного фінансування для експлуатації інфраструктури системи водопостачання та водовідведення в Україні, що є однією з основних перешкод на шляху децентралізації. Дослідження, проведене у 2003 р. Х. Янгом і співавторами (Yang et al.) [3], які проаналізували дані по країнах Африки та Азії, стверджує, що для більшості країн ступінь водозабезпеченості не є значимим чинником, що впливає на міжнародну торгівлю. Однак після досягнення певного порогу нестачі води країна починає пред'являти попит на імпорт зернових, експоненціально зростаючий в міру зменшення водних ресурсів. Пізніше дослідники доходять висновку, що зниження водозабезпеченості є важливим фактором у зростанні чистого імпорту віртуальної води країнами регіону (Yang et al.) [4]. Все гостріше відчувається вислів віце-президента Світового банку І. Сераглідіна: «Війни XXI століття будуть війнами за воду». Це було вимовлено у 1995 році (Dinar) [5].

**Мета статті** полягає у дослідженні та розробленні інструментів активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Водоефективна діяльність – це діяльність підприємств, установ та населення, що спрямована на використання у виробничій та господарській діяльності, а також у побуті найменш водоемних технологій (водоефективні технології) та технологій, які в змозі підтримувати якість води на достатньому рівні. До водоефективної діяльності належить діяльність, спрямована на зниження собівартості водопідготовки та водовідведення, наприклад, за рахунок зниження енерговитрат. Проведений аналіз звітів про виконання фінансового плану підприємства КП «Дніпроводоканал» (авторські розрахунки) доводить, що питома вага витрат на електроенергію складає протягом 2014–2018 років 28–28,5% у собівартості.

У сфері децентралізації влади в регіонах України відзначено недостатність бюджетно-фінансової децентралізації, особливо це відчутно в потребах щодо модернізації водної інфраструктури регіону. Можливе повернення коштів з подібних проєктів відбувається у довгостроковій перспективі, що відштовхує приватного інвестора.

Найбільш перспективними та реалізованими механізмами залучення коштів у світі у проєкти водної інфраструктури є механізм державного приватного партнерства та концесійні угоди (сутність та перспективи для України буде розкрито у п'ятому розділі). Також у світі існують різні моделі управління підприємствами водопостачання та водовідведення. Наприклад, в Англії такі підприємства здебільшого є приватними, у Франції та Німеччині присутні змішані форми управління, як приватні, так і державні. В Ізраїлі вся водна сфера регулюється державою. Всі ці країни вдало справляються з проблемами водної інфраструктури.

Без державної підтримки водної інфраструктури нині ефективний регіональний розвиток неможливий, особливо у зв'язку з наростаючою кіберфізичною небезпекою. Признання водної інфраструктури критичною дасть можливість залучити державні кошти, принаймні на проєкти, пов'язані з безпекою водної інфраструктури. Ігнорування зазначених фактів може призвести

**Таблиця 1 – Інструменти активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення**

| № | Вид інструменту                                                                             | Мотиви та напрями застосування інструменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Зміна стереотипів мислення на основі прийняття «Водоефективної економіки»                   | Слідування усім принципам водоефективної РСЕС та їх закономірностям (розроблено автором) має на меті відновлення водних ресурсів регіону з одночасним зниженням водоемності валового регіонального продукту (ВРП) до середнього значення по Україні, яке і так є критичним за Європейськими нормами.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2 | Стимули збалансованого розвитку регіону як запорука безпечного розвитку регіональних систем | Оцінювання ступеня збалансованості розвитку регіону проводиться на розробленій нормативній динамічній еталонній моделі функціонування регіональної соціально-економічної системи з позицій водоефективності (розроблено автором). В ролі діагностичної нормативної динамічної моделі виступає динамічний норматив. ДН – це не просто набір або сукупність показників, це саме система показників, що має емерджентні властивості, тобто такі, які притаманні системі загалом, але не властиві жодному з її елементів окремо.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3 | Прийняття системи водної безпеки РСЕС                                                       | Прийняття системи водної безпеки РСЕС є основою визнання водної інфраструктури критичною інфраструктурою регіону (розроблено автором). Безпека водних об'єктів, зокрема кібербезпека їх інфраструктур, у багатьох країнах регламентується особливо. Сферу відповідальності за регіональне забезпечення водної безпеки РСЕС мають розділити між собою обласні державні адміністрації, обласні управління водних ресурсів, органи місцевого самоврядування, підприємства водопостачання та водовідведення. Аналіз цієї проблеми на світовому рівні свідчить про те, що в багатьох країнах зв'язок між національною безпекою і водною безпекою більшою мірою визнається.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4 | Визнання водної інфраструктури «критичною інфраструктурою» регіону                          | Більшість об'єктів водної інфраструктури працює на основі спеціалізованих промислових систем, створених для управління технологічним процесом. Здебільшого інциденти, які можуть статися на подібних промислових об'єктах, потенційно можуть привести до набагато гірших наслідків, ніж втрата інформації або грошей, а саме до загрози життю людей, забруднення навколишнього середовища та інших дійсно небезпечних результатів. Необхідні доповнення щодо водної інфраструктури до недавно винесеного проекту Закону України «Про критичну інфраструктуру та її захист» на розгляд Верховної Ради України, в якому передбачається врегулювання питань, зокрема щодо запровадження критеріїв та методології віднесення об'єктів інфраструктури до критичної інфраструктури, порядку їх паспортизації та категоризації. Важливим є те, що поле водної безпеки в управлінні інфраструктурним забезпеченням територій складають три фактори, а саме фізичний, кібернетичний і людський (запропоновано автором).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 5 | Моніторинг соціально-економічного розвитку регіону за напрямом «Водоефективна економіка»    | При Департаменті економічного розвитку регіону (на прикладі Дніпропетровської ОДА) необхідно створити дорадчу групу, в обов'язки якої будуть входити моніторинг соціально-економічного розвитку регіону за напрямом «Водоефективна економіка» та створення нею прогнозів економічного й соціального розвитку на середньостроковий період та програм економічного й соціального розвитку області на короткостроковий період. Для виконання описаних обов'язків створюємо регіональну систему показників водоефективної РСЕС щодо інфраструктурного забезпечення. З огляду на зазначені парадигмальні зміни показниками можуть бути такі.<br><i>Структурно-системні показники:</i><br>1) забезпеченість середньобагаторічним річковим стоком на 1 особу по регіону, тис. м <sup>3</sup> /рік;<br>2) Індекс Загального водного ризику по регіону України за даними Інституту світових ресурсів (WRI);<br>3) Індекс регіональної водогосподарської залежності;<br>4) показник спроможності регіону до саморозвитку на основі міри порядку та міри хаосу за характеристичною ознакою «Валова додана вартість за видами економічної діяльності»;<br>5) показник збалансованості розвитку регіону за динамічним нормативом на основі водоефективності;<br>6) водоемність ВРП, тис. м <sup>3</sup> / грн.<br><i>Структурно-статистичні показники:</i><br>1) Виробництво основних сільськогосподарських культур по регіону, тис. т;<br>2) загальне використання свіжої води, млн. м <sup>3</sup> ;<br>3) використання свіжої води на потреби по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>4) втрати води під час транспортування по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>5) використання прісної води за категоріями та джерелами по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>6) економія забору води за рахунок оборотного та повторно-послідовного водопостачання за регіонами, млн. м <sup>3</sup> ;<br>7) загальне водовідведення по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>8) скидання забруднених зворотних вод без очищення у поверхневі водні об'єкти по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>9) скидання недостатньо очищених забруднених зворотних вод у поверхневі водні об'єкти по регіону, млн. м <sup>3</sup> ;<br>10) потужність очисних споруд за регіонами, млн. м <sup>3</sup> ;<br>11) протяжність ветхих та аварійних водопровідних мереж (% до загальної протяжності водопровідних мереж); |

(Закінчення таблиці 1)

| № | Вид інструменту                                                                                                                         | Мотиви та напрями застосування інструменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 |                                                                                                                                         | 12) знос основних виробничих фондів підприємств водопостачання, %;<br>13) капітальні інвестиції на очищення зворотних вод, млн. грн.;<br>14) якість води для потреб населення за комплексом показників відповідно до Державних санітарних норм і правил «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною».<br>Такий перелік показників дасть змогу науково обґрунтувати водогосподарську ємність екосистем регіону, що визначає допустимі межі антропогенного впливу; організувати доступ до інформаційних ресурсів одержуваних у системах регіональної звітності та під час вжиття заходів за програмами адміністрацій регіонів (розроблено автором). |
| 6 | Удосконалення механізму державного приватного партнерства під час застосування у сфері водопостачання та водовідведення                 | Сьогодні ДПП є одним з дієвих засобів залучення коштів у Європейських країнах для реконструкції, модернізації та будівництва об'єктів, зокрема у сфері житлово-комунального господарства. В Україні це регулюється Законом «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 року № 2404-VI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 7 | Впровадження механізму передачі об'єктів водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності, в оренду чи концесію | Механізм передачі в концесію або оренду регулюється Законом України «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів у сферах теплопостачання, водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21 жовтня 2010 року № 2624-VI.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

*Джерело: авторська розробка*

як до простої руйнації інфраструктури, так і до масової загибелі людей, спалахів епідемій, військових дій [6].

Важливим шляхом реалізації ефективного регіонального розвитку в умовах обмеженості водних ресурсів є розроблення заходів активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону. Як інструменти активізації запропоновані такі види (табл. 1).

При цьому адміністрація регіону має бути гарантом реалізації активізації стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення задля стимулювання водоефективної діяльності РЕСС, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів та високий рівень добробуту населення, підвищення його фізичного й духовного здоров'я.

М. Хвесик пропонує водний капітал розглядати як сукупність фінансових ресурсів, утворених або залучених ззовні у водогосподарський комплекс у результаті його господарської діяльності на певній території, хоча зауважує, що в літературі нині немає однозначного визначення механізму капіталізації саме водогосподарських об'єктів [7]. Будемо дотримуватися цього визначення.

Сьогодні Україна зіткнулася зі схожою з Європою проблемою, проте вже вирішуваною у Європі, але складно вирішуваною поки що у нас, а саме проблемою, коли ні відповідальні за розроблення схем управління водною інфраструктурою (муніципалітети), ні зацікавлені в їх якнайшвидшому використанні на практиці (водоканали) не мають відповідних фінансових ресурсів.

Тотальна відсутність фінансових коштів у регіонах України за зубожіння населення, для якого сучасні тарифи є й так досить значними при захмарних тарифах на газ, значно обмежує регіони у використанні фінансових інструментів та механізмів, спрямованих на підняття тарифу лише на основі доданої вартості (інвестиційної складової частини) без зниження собівартості. Нині першочерговими інструментами мають бути такі, які спрямовані на зниження собівартості водопідготовки та водовідведення (сфера об'єктів

водопровідно-каналізаційного господарства), що дасть можливість інвестору отримати інвестиційний прибуток за наявного тарифу та на зниження водоемності виробництва (сфера гідротехнічних споруд міжгосподарських меліоративних систем), що дасть можливість інвестору отримати інвестиційний прибуток при наявних цінах на продукції. В разі підвищення тарифів та цін зростання має бути незначним для населення.

Кінцевим результатом регулювання є забезпечення високого рівня добробуту населення завдяки стимулюванню водоефективної діяльності регіону, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів на засадах динамічності розвитку та інфраструктурного забезпечення. Важливим є врахування інноваційно-інвестиційних основ у розвитку регіональних систем загалом та водопровідно-каналізаційного господарства зокрема.

**Висновки.** В дослідженні актуалізовано, що діяльність підприємств водопровідно-каналізаційного господарства жорстко контролюється органами місцевого самоврядування та держадміністраціями. У формуванні тарифів зазначених підприємств першочергову роль відіграють розміри витрат господарської діяльності, а потім уже має вплив рівень попиту. В цій галузі економія, яка обумовлена ростом масштабу виробництва, особливо різко виражена.

Українські дослідники розділились у своїх думках щодо трансформації водопровідно-каналізаційного господарства в сучасних умовах фінансової децентралізації та владних повноважень. Перші вважають, що водопровідно-каналізаційне господарство має залишатися під жорстким контролем органів місцевого самоврядування та держадміністрації, а підприємства водопідготовки та водовідведення мають перебувати виключно у державній власності. Інші вважають, що в регіонах необхідно використовувати сучасні ринкові методи, такі як державно-приватне партнерство, приватизація, РAB-регулювання.

Запропоновано активізацію стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення та обґрунтовано заходи активізації і мотиви, а також напрями

застосування інструментів зазначеної активізації. Нині сутність активізації трактується науковцями по-різному, немає одностайного трактування, попри досить часте вживання цього терміна в науковій літературі.

Отже, під активізацією стимулювання водоефективної діяльності регіону в умовах поглиблення трансформації інфраструктурного забезпечення будемо

розуміти взаємозалежну, взаємодіючу сукупність процесів, тобто систему управління або спосіб впливу на стимулювання водоефективної діяльності регіону у формі методів, інструментів, важелів, що забезпечить відтворення водного капіталу регіонів та високий рівень добробуту населення, підвищення його фізичного й духовного здоров'я.

#### Список використаних джерел:

1. Хвесик М., Левковська Л., Мандзык В. Економічні аспекти управління водокористуванням в умовах децентралізації влади в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2015. Вип. 2(4). Ч. 2. С. 49–55.
2. Хвесик М. Безпека водних ресурсів України у глобальному вимірі : монографія. Київ : ДУ ІЕПРСР НАН України, 2013. 500 с.
3. Yang H., Reichert P., Abbaspour K.C., Zehnder A.J.B. A Water Resources Threshold and Its Implications for Food Security. *Environmental Science and Technology*. 2003. № 37(14). P. 3048–3054.
4. Yang H., Wang L., Zehnder A.J.B. Water scarcity and food trade in the Southern and Eastern Mediterranean countries. *Food Policy*. 2007. № 32. P. 585–605.
5. Dinar S. Water Wars? Conflict, Cooperation, and Negotiation over Transboundary Water. *Water: A Source of Conflict or Cooperation?* / V.I. Glover (ed.). Enfield : Science Publishers, 2007. P. 21–38.
6. Fedulova S., Pivovarov O., Khudolei V., Komirna V., Kalynovskyi A. Water infrastructure and economic security of regional socio-economic systems: evidence from Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. Vol. 18(2). P. 166–179. DOI: 10.21511/ppm.18(2).2020.15
7. Хвесик М. Капіталізація природних ресурсів : монографія. Київ : ДУ ІЕПРСР НАН України, 2014. 268 с.

#### References:

1. Khvesyk M., Levkovs'ka L., Mandzyk V. (2013). Ekonomichni aspekty upravlinnya vodokorystuvannya v umovakh detsentralizatsiyi vlady v Ukraini [Economic aspects of water use management in the conditions of decentralization of power in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika*. Vyp. 2(4). Ch. 2, pp. 49–55.
2. Khvesyk M. (2013). Bezpeka vodnykh resursiv Ukrainy u hlobal'nomu vymiri [Security of water resources of Ukraine in the global dimension]: monohrafiya. Kyiv: DU IEPRSR NAN Ukrayiny, 500 p.
3. Yang H., Reichert P., Abbaspour K.C., Zehnder A.J.B. (2003). A Water Resources Threshold and Its Implications for Food Security. *Environmental Science and Technology*, 37(14), 3048–3054.
4. Yang H., Wang L., Zehnder A.J.B. (2007). Water scarcity and food trade in the Southern and Eastern Mediterranean countries. *Food Policy*, 32, 585–605.
5. Dinar S. (2007). Water Wars? Conflict, Cooperation, and Negotiation over Transboundary Water / in: *Water: A Source of Conflict or Cooperation?* V.I. Glover (ed.). Enfield: Science Publishers, 21–38.
6. Fedulova S., Pivovarov O., Khudolei V., Komirna V. and Kalynovskyi A. (2020). Water infrastructure and economic security of regional socio-economic systems: evidence from Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 18(2), 166–179. DOI: 10.21511/ppm.18(2).2020.15
7. Khvesyk M. (2014). Kapitalizatsiya pryrodnykh resursiv [Capitalization of natural resources]: monohrafiya. Kyiv: DU IEPRSR NAN Ukrayiny, 268 p.

**Fedulova Svitlana**

*Ukrainian State University of Chemical Technology*

## ACTIVATION OF STIMULATION OF REGION'S WATER EFFICIENT ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF THE GROWING INFRASTRUCTURE CRISIS

*The problems of developing tools of the activation of stimulation of region's water efficient activity has been studied in the article. The study focuses on the fact that the activities of water supply and sewerage companies are strictly controlled by local governments and state administrations. In this area, the savings, which are due to the growth of production, is particularly pronounced. The current state of the water infrastructure of the regions and the experience of previous years indicate the failure of the existing system of financial support for the implementation of water management and water protection projects, which is unable to ensure quality renovation of water infrastructure. Currently, in the field of regional water use there is a situation of endless budget deficit. Modernization of water infrastructure management requires significant financial resources, and hence the development and improvement of modern organizational and financial instruments and mechanisms in the field of regional water management in modern conditions with the involvement of the private sector. The tools of the activation of stimulation of region's water efficient activity in terms of deepening the transformation of infrastructure has been proposed in the article and the measures of activation and motives, as well as the application of the tools of this activation has been substantiated. Under the activation of stimulation of region's water efficient activity in the deepening of the transformation of infrastructure, we propose to understand the interdependent, interacting set of processes, i.e. management system or method of influencing the stimulation of water efficiency in the region in the form of methods, tools, levers, which will ensure the reproduction of water capital of the regions and a high level of welfare of the population, improving its physical and spiritual health. It is updated that the end result of regulation is to ensure a high level of welfare of the population by stimulating water efficiency of the region, which will ensure the reproduction of water capital of the regions on the basis of dynamic development and infrastructure.*

**Key words:** water efficiency, economy, infrastructure, region, crisis.

**JEL classification:** P11, P25, Q56, Q57



# ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 519.8:331.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.16>**Наумова М.А.**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної та управлінської аналітики,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1333-8022>

**Гончарук Н.С.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри права,  
управління та адміністрування,  
Філія Донецького національного університету імені Василя Стуса  
«Бізнес-інноваційний центр «ДонНУ-Поділля»»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2205-6198>

## ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ЯК ОДИН З ЧИННИКІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

*В умовах сучасної невизначеності та соціально-економічної нестабільності, кризової ситуації в економіці та державі, несприятливого впливу глобальних змін у світовій економіці, четвертої індустріальної революції та пандемії Covid-19 зростає актуальність постійного моніторингу та аналізу соціально-економічних умов життя населення України. Метою статті є статистичне дослідження поточного стану доходів населення України, аналіз динаміки його основних джерел, побудова системно-динамічної моделі, прогнозування зайнятості та доходів населення на її основі. У статті проаналізовано динаміку структури доходів населення. Проведено дослідження динаміки середньомісячної заробітної плати, визначено позитивну тенденцію її зростання останніми роками. Зроблено порівняльний аналіз коефіцієнта Джині України із сусідніми країнами. Представлено результати моделювання доходів населення та зайнятості за допомогою системно-динамічного моделювання. Визначено прогнозні значення основних показників ринку праці на 2021 рік, а саме показники чисельності зайнятого населення, доходів та рівня бідності населення. Запропоновано низку заходів у сфері державного регулювання, які спрямовані на побудову соціально орієнтованої ринкової економіки.*

**Ключові слова:** системно-динамічна модель, ринок праці, соціально-економічна нестабільність, зайнятість, доходи.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов економічної кризи в Україні, яка спричинена багатьма факторами, найважливішу роль у поповненні державного бюджету відіграють доходи населення, які визначають якість та добробут життя громадян і забезпечують формування та розвиток трудового потенціалу нашої держави. Наявність робочої сили, яка відповідає всім потребам ринку праці України, є необхідною умовою сталого та ефективного розвитку економіки країни в умовах соціально-економічної нестабільності. З іншого боку, основним джерелом отримання доходу населенням країни є праця, яка забезпечується збалансованим функціонуванням сфери зайнятості, можливістю реалізації робочої сили отриманих навичок та професійних знань, а також отримання винагороди за відповідну кількість та якість витрачених зусиль на роботі. Як засвідчує досвід високорозвинених країн, чим вище доходи населення, тим вище рівень життя населення, відповідно, ступінь розвитку трудового потенціалу суспільства. Таким чином, аналіз головних джерел доходів населення України та економіко-математичне моделювання цього аспекту ринку праці залишаються актуальними в умовах сучасної невизначеності та нестабільності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми функціонування ринку праці та одного з найважливіших його аспектів, а саме формування доходів населення країни, є центром досліджень багатьох вітчизняних учених, таких як А. Колот [1], Е. Лібанова, Н. Коваль, Д. Богиня, О. Гришнова, Г. Юрчик, Н. Самолук [2], А. Сидорова, О. Чуприна, К. Вітківська. І. Лаврук, С. Тодорюк, В. Кифяк [3] проводять аналіз причин диференціації доходів населення України та пропонують комплексний підхід до визначення її наслідків. Х. Притула, О. Пастернак та Н. Винар [4] здійснюють компаративний аналіз із соціально-економічного стану регіонів України щодо диференціації умов життя та доходів населення. Робота Ю. Приданникової [5] присвячена статистичному аналізу динаміки й структури основних індикаторів рівня розвитку матеріального добробуту населення України. З огляду на те, що країна досі перебуває в умовах соціально-економічної нестабільності, спричиненої політичною та економічною кризами, продовженням військового протистояння на сході, анексією Криму, складною епідеміологічною ситуацією та багатьма іншими причинами, залишаються актуальними питання аналізу та прогнозування головних джерел доходів населення України задля ефективного управління сферою зайнятості та доходів і її регулювання.

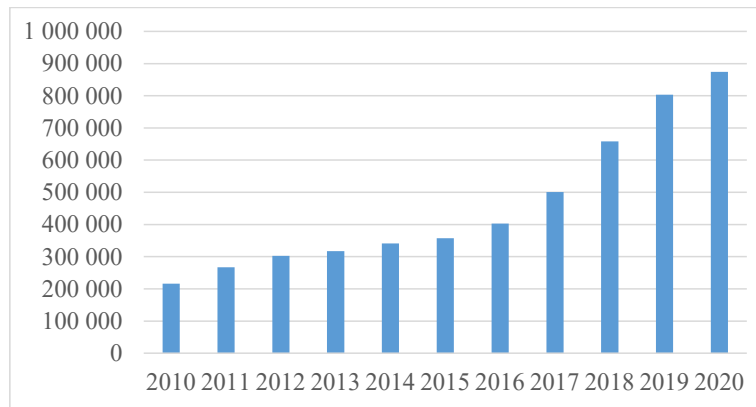
**Мета статті** полягає в аналізі динаміки основних джерел доходів населення України та їх прогнозуванні за допомогою системно-динамічного моделювання.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з даними Державної служби статистики України в першому кварталі 2020 року доходи населення України становили 874,4 млрд. грн., а витрати – 935,5 млрд. грн., тобто заощадження громадян зменшилися на 61,1 млрд. грн. [6]. Якщо подивитись на динаміку доходів населення України за 2016–2019 роки (рис. 1), то можна побачити, що доходи населення України поступово зростають. Так, доходи населення у I кварталі 2020 року порівняно з I кварталом 2010 року зросли на 303,8%, а якщо порівняти 2019 рік із 2020 роком, то темп приросту буде дорівнювати 8,83%.

З огляду на реальну купівельну спроможність населення у 2019 році рівень доходу на душу населення України у 2019 році сягав \$9,7 тис., що в 3,5 рази менше, ніж у Польщі (\$33 991), і в 2 рази менше, ніж у Білорусі (\$20,6 тис.), Україна обходить лише Марокко (\$9,2 тис.) [7].

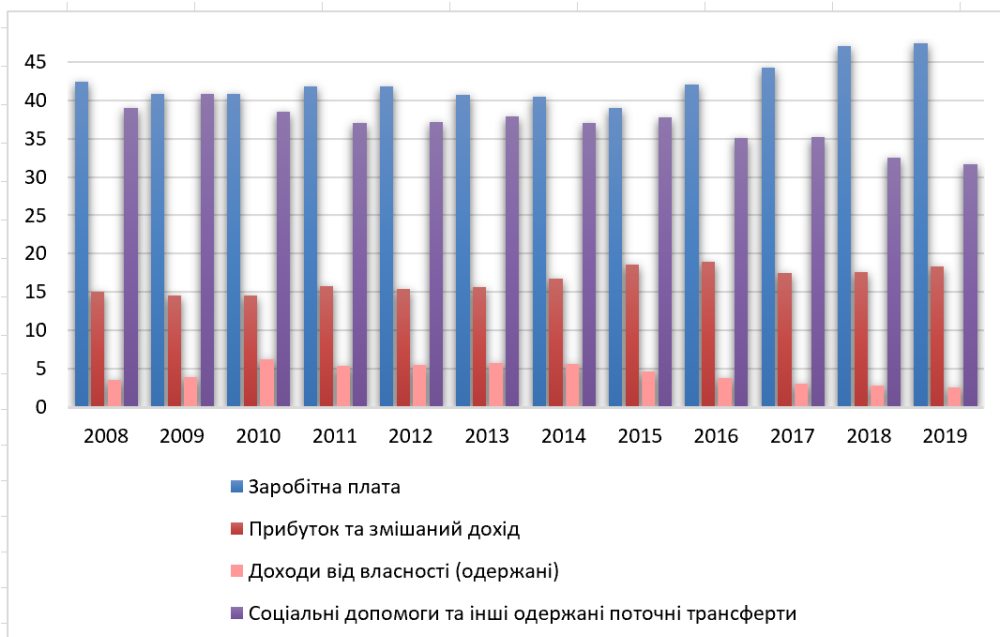
Структуру доходів населення України за 12 років, тобто з 2008 по 2019 роки, представлено на рис. 2.

За цей період у середньому 20,95% доходів населення України склалися із прибутку та змішаного доходу й доходів від власності, натомість 79,05% – із заробітної плати, соціальної допомоги та інших одержаних поточних трансфертів [6] (рис. 2). З 2014 року у структурі доходів спостерігається постійне зростання частки доходів, які отримуються із заробітної плати, проте зменшується частка доходу населення, яка складається із соціальної допомоги та інших одержаних поточних трансфертів і доходів від власності. Стосовно частки доходів з прибутку та змішаного доходу відбуваються коливання, адже найбільший рівень досягався у 2016 році (19%). Аналіз структури доходів населення України останніх років виявив, що на перше місце виходить заробітна плата як основне джерело доходу, що свідчить про сповільнення темпів розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Повільне зменшення



**Рисунок 1 – Доходи населення України за 2010–2020 роки за I квартал**

*Джерело: складено авторами за даними джерела [6]*



**Рисунок 2 – Структура доходів населення у 2008–2019 роках, %**

*Джерело: складено авторами за даними джерела [6]*

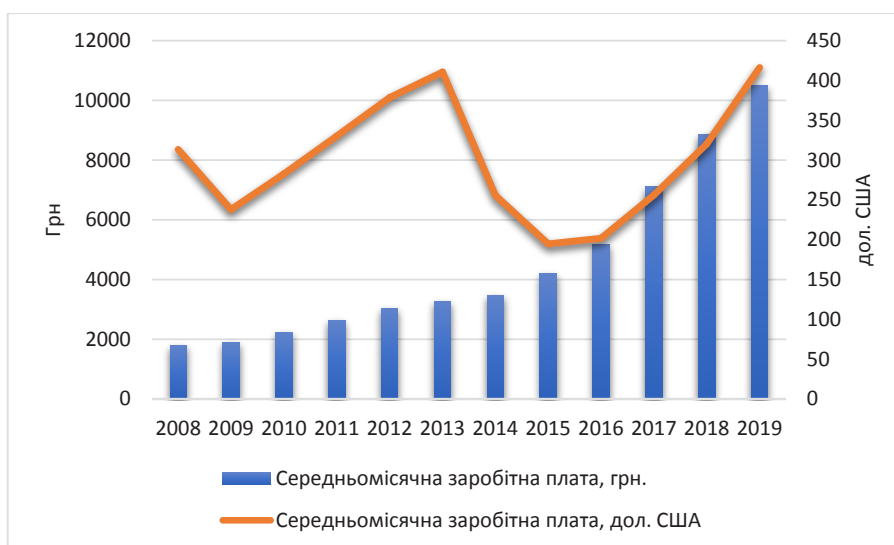


Рисунок 3 – Динаміка середньомісячної заробітної плати у 2008–2019 роках

Джерело: складено авторами за даними джерел [6; 9]

рівня залежності достатку населення від допомог і виплат з боку держави є позитивною тенденцією, але невисокий рівень доходів громадян нашої держави все ще залишається однією з проблем економіки країни.

Динаміка середньомісячної заробітної плати за останні 12 років показує постійне зростання, але в перерахунку на долари США зростання 2009–2013 років змінилось на різкий спад у зв'язку з політичною, економічною та фінансовою кризами, напруженням на ринку праці, різкою девальвацією гривні, що призвело до загального зниження рівня життя населення (рис. 3). Однак із 2015 року вже спостерігається позитивна тенденція зростання середньомісячної заробітної плати і у гривневому, і у доларовому еквівалентах як основного джерела доходу більшості громадян країни, що свідчить про поступовий вихід економіки держави з кризового стану до рівня 2013 року.

Водночас залишається проблема врахування доходів населення, які працюють у тіньовій сфері економіки. Згідно з даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [8], у 2019 році за різними методами оцінки рівень тіньової економіки коливався в межах 17–43%, але за розрахунками інтегрального показника він склав 28%. Загалом із 2014 року, в якому тіньова економіка оцінювалась у 43% від обсягу офіційного ВВП, спостерігається постійне зменшення рівня тінізації економіки, що, безумовно, є позитивною тенденцією. Однак низка факторів, таких як продовження політичного конфлікту на сході країни, високий рівень корупції, недосконалість законодавства, є перешкодами на шляху детинізації економіки України.

Одним із найголовніших макроекономічних показників, що характеризує доходи домогосподарств, є коефіцієнт Джині, який визначає міру їх нерівності в конкретній країні. Порівняння коефіцієнта Джині України із сусідніми державами з 2010 по 2018 роки показує (рис. 4),

що Україна мала приблизно однакове значення з Молдовою, Білорусією та Словаччиною у 2018 році, але Польща, Венгрія та Російська Федерація мають значно вищі значення [10]. Крім того, у 2014 році цей коефіцієнт мав найгірше значення за 18 років, що було спричинено соціально-економічними та політичними умовами в країні, але зараз спостерігається повільне зростання. Найвище значення коефіцієнта Джині було у 2006 році.

Складемо системно-динамічну модель прогнозування доходів населення за допомогою ППП “Powersim” на основі методу Ейлера 1-го порядку, який дає змогу більш точно здійснити прогнозування, використовуючи початкові дані (рис. 5).

Оскільки дохід населення України формує трудовий потенціал, спочатку здійснимо прогнозування зайнятого населення України за допомогою такої формули:

$$Y = 36270,93 - 13233,49 \cdot x_1 - 49,25 \cdot x_2 - 361,95 \cdot x_3 - 0,6 \cdot x_4 - 33,74 \cdot x_5 \quad (1)$$

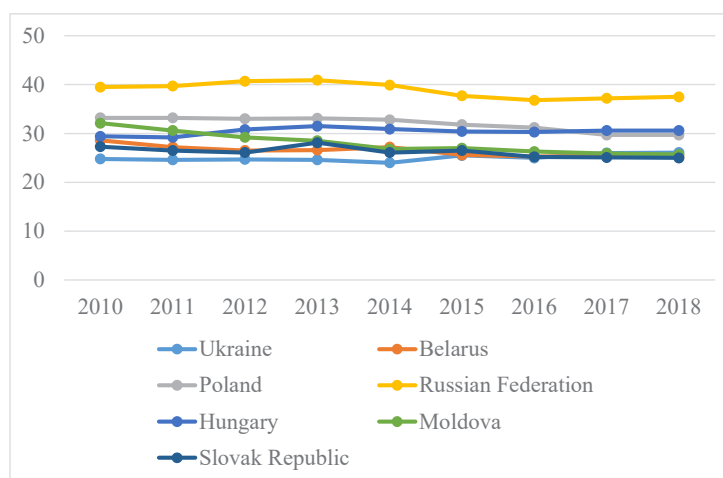


Рисунок 4 – Коефіцієнт Джині за 2010–2018 роки

Джерело: складено авторами за даними джерела [10]

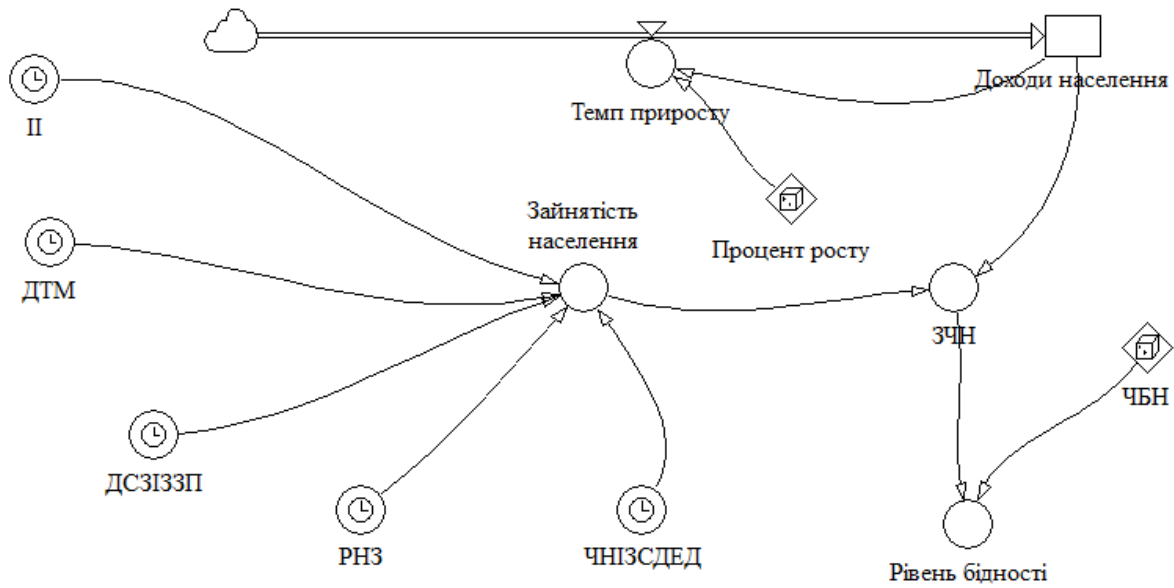


Рисунок 5 – Системно-динамічна модель прогнозування доходів населення

за допомогою ППП "Powersim"

де  $Y$  – зайняте населення віком 15–70 років у середньому, тис. осіб;  $x_1$  – довгострокова трудова міграція, % до загальної чисельності населення (ДТМ);  $x_2$  – індекс інфляції (II);  $x_3$  – рівень неформальної зайнятості (кількість неформально зайнятого населення віком 15–70 років, % до загальної кількості зайнятого населення) (РНЗ);  $x_4$  – динаміка суми заборгованості з виплати заробітної плати, млн. грн., станом на 1 січня (ДСЗізВЗП);  $x_5$  – частка населення із середньодушовими еквівалентними доходами у місяць, нижчими законодавчо встановленого прожиткового мінімуму, % (ЧНІЗСДЕД).

Всі інші рівняння моделі, які вміщують змінні, представлені на рис. 6.

Отже, зайнятість населення України у 2021 році, згідно з прогнозом, буде досягати 20 513 млн. осіб, тобто зросте на 25% порівняно з 2018 роком (рис. 7). Це свідчить про зростання трудового населення та зменшення безробіття, незважаючи на масову трудову міграцію.

Доходи населення будуть збільшуватися поступово протягом 2 років до 5 191 198,8 млн. грн., тобто зростати на 40% порівняно з 2018 роком (рис. 8). Це позитивна тенденція, оскільки від цього значення залежать загальний рівень життя та добробут населення.

Рівень бідності залежить від чисельності бідного населення за абсолютним за доходами нижче фактичного прожиткового рівня (ЧБН) та від загальної чисельності населення (ЗЧН).

Отже, згідно з рис. 9, рівень бідності спочатку спадає до 31,7% у 2020 році, але потім зростає на 0,07%, що порівняно з 2018 роком більше на 4,17%. З огляду на світову пандемію рівень бідності за абсолютним критерієм доходів нижче фактичного прожиткового рівня може збільшитися у декілька десятків, оскільки через карантинні обмеження можуть спостерігатися значне зменшення ВВП та скорочення робочих місць.

| Name                 | Definition                                                                           |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ЧБН                  | NORMAL(8900;4500)                                                                    |
| Рівень бідності      | (ЧБН/ЗЧН)*100                                                                        |
| ЗЧН                  | 33230,484-0,00046*'Доходи населення'+0,66167*'Зайнятість населення'                  |
| Процент росту        | NORMAL(0,27;0,15)                                                                    |
| Темп приросту        | 'Процент росту'*'Доходи населення'                                                   |
| Доходи населення     | 3699346                                                                              |
| Зайнятість населення | 36270,92-13233,49*ДТМ-49,25*II-361,95*РНЗ-0,6*ДСЗізВЗП-33,77*ЧНІЗСДЕД                |
| ЧНІЗСДЕД             | -0,0934*TIME^3 + 2,8952*TIME^2 - 28,578*TIME + 96,317                                |
| ДСЗізВЗП             | 25,675*TIME^2 - 440,91*TIME + 2761,1                                                 |
| РНЗ                  | -0,0495*TIME^2+ 1,1258*TIME + 17,551                                                 |
| ДТМ                  | 0,0016*TIME^2 - 0,0024*TIME + 0,0256                                                 |
| II                   | -0,0026*TIME^5 + 0,093*TIME^4 - 1,1352*TIME^3 + 5,3023*TIME^2 - 7,1494*TIME + 110,91 |

Рисунок 6 – Рівняння усіх змінних імітаційної моделі



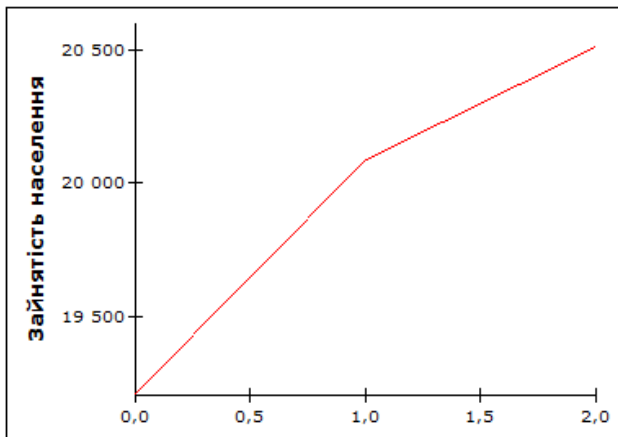


Рисунок 7 – Прогнозування зайнятості населення України на 2 роки вперед

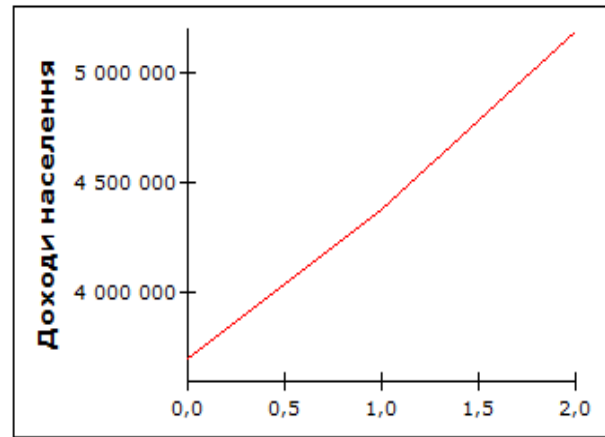


Рисунок 8 – Прогнозування доходів населення України на 2 роки вперед

**Висновки.** Рівень та якість життя людей великою мірою визначаються доходами, які вони отримують у процесі свого трудового життя. Гідна оплата праці є необхідною умовою розвитку трудового потенціалу та побудови соціально орієнтованої ринкової економіки, найважливішим аспектом ефективного функціонування ринку праці країни, що вимагає створення механізму державного регулювання доходів громадян та вжиття низки таких заходів:

- впровадження ефективних систем оплати праці;
- оновлення методів формування фондів оплати праці;
- реформування системи встановлення прожиткового мінімуму;
- підвищення ролі держави у виконанні соціальних гарантій;
- соціальна інтеграція бідного населення.

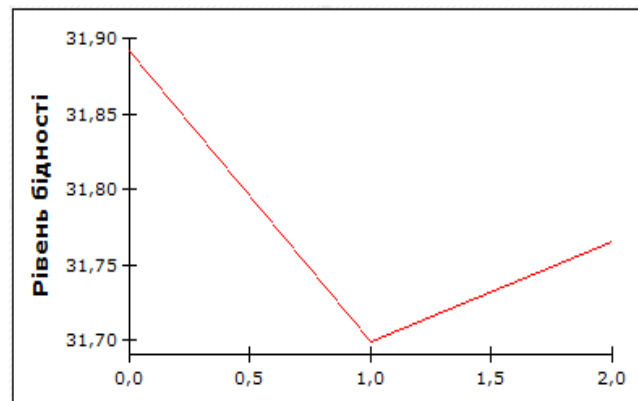


Рисунок 9 – Прогнозування рівня бідності України на 2 роки вперед

#### Список використаних джерел:

1. Колот А. Розвиток науки про працю і соціально-трудові відносини та її роль у перереформатизації та формуванні сучасного економічного мислення. *Україна: аспекти праці*. 2012. № 6. С. 3–9.
2. Юрчик Г., Самолук Н. Оцінювання диференціації доходів населення України з урахуванням їх тіньової компоненти. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3. С. 133–144.
3. Лаврук І., Тодорюк С., Кифяк В. Нерівність доходів населення в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 40–44.
4. Прутула Х., Пастернак О., Винар Н. Рівень диференціації умов життя та доходів населення як один з індикаторів сталого розвитку країни. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 4(132). С. 39–44. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20184\(132\)/sep20184\(132\)\\_039\\_PrytulaKh,PasternakO,VynarN.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20184(132)/sep20184(132)_039_PrytulaKh,PasternakO,VynarN.pdf) (дата звернення: 27.07.2020).
5. Приданникова Ю. Статистичний аналіз динаміки і структури основних індикаторів рівня розвитку матеріального добробуту населення. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7359> (дата звернення: 12.08.2020).
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 12.08.2020).
7. Інформаційне агентство «Уніан». URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10889318-mvf-rozpoviv-pro-dohodi-v-riznih-krajinah-svitu-ukrajinci-mayzhe-v-chotiri-razi-vidstayut-vid-polyakiv.html> (дата звернення: 12.08.2020).
8. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=11ee7fbd-37c3-49f0-81e8-5c70a931a032&title=RivenTinovoiEkonomikiUkrainiZa9-Misiatsiv2017-Sklav33-VidVvr> (дата звернення: 27.07.2020).
9. Офіційний сайт Мінфіну України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy> (дата звернення: 27.07.2020).
10. The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?end=2018&locations=UA-PL-HU-MD-RU-BY-SK&start=1985&view=chart> (дата звернення: 12.08.2020).

#### References:

1. Kolot A. (2012). Rozvytok nauky pro pratsiu i sotsialno-trudovi vidnosyny ta yii rol u pereformatyzatsii ta formuvanni suchasnoho ekonomichnoho myslenni [The labor and socio-labor relations science development and its role in reformatting and shaping of modern economic thinking]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 6, pp. 3–9. (in Ukrainian)
2. Yurchuk H., Samoliuk N. (2016). Otsiniuvannia dyferentsiatsii dokhodiv naseleння Ukrainy z urakhuvanniam yikh tinovoi komponenty [Income differentiation of residents of Ukraine under conditions of shadow economy]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 3, pp. 133–144. (in Ukrainian)

3. Lavruk I., Todoriuk S., Kyfiak V. (2019). Nerivnist dokhodiv naselennia v Ukraini [Income inequality in Ukraine]. *Investytzii: praktyka ta dosvid*, no. 11, pp. 40–44. (in Ukrainian)
4. Prytula Kh., Pasternak O., Vynar N. (2018). Riven dyferentsiatsii umov zhyttia ta dokhodiv naselennia yak ody z indyikatoriv staloho rozvytku krainy [Differentiation level of living and income conditions of the population as one of the indicators of the country's sustainable development]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 4(132), pp. 39–44. Available at: [http://ird.gov.ua/sep/sep20184\(132\)/sep20184\(132\)\\_039\\_PrytulaKh,PasternakO,VynarN.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20184(132)/sep20184(132)_039_PrytulaKh,PasternakO,VynarN.pdf) (accessed 12 August 2020). (in Ukrainian)
5. Prydannikova Yu. (2019). “Statistical analysis of the dynamics and structure of the main indicators of the development of material welfare of a population”. *Efektivna ekonomika*, [Online], no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7359> (accessed 12 August 2020). (in Ukrainian)
6. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 12 August 2020).
7. Informatsiine ahentstvo “Unian”. Available at: <https://www.unian.ua/economics/finance/10889318-mvf-rozpoviv-pro-dohodi-v-riznih-krajinah-svitu-ukrajinci-mayzhe-v-chotiri-razi-vidstayut-vid-polyakiv.html> (accessed 12 August 2020).
8. Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine. Available at: <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=11ee7fbd-37c3-49f0-81e8-5c70a931a032&title=RivenTinovoiEkonomikiUkrainiZa9-Misiatsiv2017-Sklav33-VidVvp> (accessed 12 August 2020).
9. Ministry of Finance of Ukraine. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy> (accessed 12 August 2020).
10. The World Bank. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?end=2018&locations=UA-PL-HU-MD-RU-BY-SK&start=1985&view=chart> (accessed 12 August 2020).

**Naumova Maryna**

*Vasyl' Stus Donetsk National University*

**Honcharuk Nataliia**

*Branch of Vasyl Stus Donetsk National University  
Business Innovation Center “DonNU-Podillya”*

## THE FORMATION OF INCOME OF THE UKRAINIAN POPULATION AS ONE OF THE FACTORS OF THE LABOR MARKET FUNCTIONING

*In the context of modern socio-economic instability and financial uncertainty, a crisis situation in the economy and the state, the unfavorable impact of global changes in the world economy, the fourth industrial revolution and the Covid-19 pandemic, the relevance of constant monitoring and analysis of the socio-economic living conditions of the population of Ukraine increases. One of the tools for studying economic processes and systems is economic and mathematical modeling and forecasting, which makes it possible to analyze and assess the main indicators of the process, to identify the relationships between the elements of the system, to predict the patterns and dynamics of processes, to build strategies, to propose management methods, to compare the results of different options for appropriate solutions planning future activities. The purpose of the article is a statistical study of the current state of incomes of the population of Ukraine, analysis of the dynamics of its main sources, construction of a system-dynamic model, forecasting the employment of the population and the main indicators of the income sphere on its basis. The article analyzes the dynamics of the structure of the population's income, shows that wages have become the main source of income in recent years, but the level of dependence of the population's well-being on benefits and payments from the state decreases. The study of the dynamics of the average monthly wages was carried out, a positive trend of its growth in recent years was determined. It is noted that there remains the problem of accounting for the income of the population, which works in the shadow sphere of the economy. A comparative analysis of the Gini coefficient of Ukraine with neighboring countries is made. The paper presents the results of modeling the development of the sphere of income and employment using system-dynamic modeling. The forecast values of the main indicators of the labor market and the income sphere for 2021 have been determined: the number of the employed population, income and the level of poverty of the population. A number of measures in the field of state regulation aimed at building a socially oriented market economy have been proposed.*

**Key words:** system-dynamic model, labor market, socio-economic instability, employment, income.

**JEL classification:** H24, H29

УДК 332.055.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.17>**Новіков Д.В.**

аспірант,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4159-993X>

## КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

*У статті розглянуто теоретичні засади соціального відповідальності бізнесу, зокрема зосереджено увагу на дотриманні принципів відповідального введення господарської діяльності в українському аграрному секторі. Сформовано концептуально-сучасне визначення поняття «соціальна відповідальність агропідприємств». Проаналізовано моделі СВБ та розкрито їх переваги й недоліки. Визначено етап становлення політики СВБ в українському сільському господарстві. На прикладі найбільших латифундистів України проведено порівняльну характеристику соціальної політики щодо фінансів та кількості заходів і проєктів. Сформовано основні напрями реалізації СВБ українськими аграріями. Розроблено рекомендації щодо подальшого становлення та впровадження моделей СВБ на відповідних рівнях введення господарської діяльності.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, соціальна відповідальність агропідприємств, моделі СВБ, конкурентна перевага, латифундисти України, стейкхолдери.

**Постановка проблеми.** В епоху динамічного розвитку 1/3 світового господарства 2/3 перебувають у протилежному становищі щодо процесу впровадження принципів і механізму функціонування ринкової економіки. Розглядаючи поточний період, тобто першу половину 2020 року, маємо говорити про низку подій, які повністю є піддруктям техніко-технологічного та політико-економічного порядку сучасного глобалізованого світу. З урахуванням умов, що склалися внаслідок пандемії COVID-19, світ зіткнувся з проблемами інформаційної невизначеності та дистанціювання виробничих процесів і надання послуг або повної ізоляції малого та середнього бізнесу, тому адаптивність до нових умов і вміння оптимально використовувати наявні конкурентні переваги дадуть змогу суб'єктам господарювання мінімізувати ризики щодо втрат у кількісному та якісному виразі. Згідно з теорією Адама Сміта щодо принципу «невидимої руки», суспільство у цей момент часу зовсім не виробляє спільних благ, тому його дія близька до нуля. Саме тому слід розглянути спектр соціальної політики підприємств як чинник впливу на їх конкурентоспроможність та індикатор фінансової стабільності суб'єктів господарювання. СВБ належить до менш пріоритетних напрямів діяльності, тому головним завданням постає побудова стратегії розвитку компанії з урахуванням принципів і постулатів СВБ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливість та доцільність вивчення соціальної відповідальності бізнесу відзначаються в наукових працях багатьох іноземних і вітчизняних учених. Зокрема, М. Портер і М. Крамер у статті «Стратегія і суспільство: зв'язок між конкурентною перевагою і соціальною відповідальністю» заявили, що «найчастіше відповідь компаній на завдання в галузі СВБ є косметичною, ніж стратегічною або операційною – PR-кампанією, в центрі яких перебувають глянцева звіти зі СВБ» [3].

Прихильники «зовнішньої» природи джерел СВБ, такі як Т. Левітт, М. Фрідман, Дж. Гелбрейт, що переважно є фахівцями в галузі економіки, політології та менеджменту, наполягали на тому, що діяльність біз-

несу обумовлюється суспільним договором, а відповідальність є обов'язком бізнесу перед суспільством [4].

Наслідувачі «внутрішньої» природи джерел СВБ, такі як Дж. Ладд, П. Френч, Дж. Данлі, К. Годпастер, Дж. Метьюз-мл. і М. Веласкес, що переважно є представниками філософської науки, прихильниками морально-агентської позиції, стверджували, що відповідальний підхід до справи – це виключно самостійний вибір представників бізнесу, і вони на повній підставі можуть не тільки дотримуватися встановлених суспільством правил, але й ставати творцями цих правил [4].

К. Девіс писав, що бізнес – це спільне «підприємство», яке об'єднує відповідальних громадян та групи інвесторів, менеджерів, працівників, вчених і місцеві спільноти [1].

Серед вітчизняних науковців доцільно відзначити таких, як І. Акімов [4], В. Воробей [5], Т. Смовженко [10], С. Мельник [11], П. Шевчук [14].

**Мета статті** полягає у визначенні стану розвитку СВБ найбільших агропідприємств України та формуванні відповідних рекомендацій щодо вирішення наявних проблем.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «соціальна відповідальність бізнесу» має свої витоки із середини ХХ ст. і стверджує, що бізнес, крім дотримання законів і виробництва якісного продукту, добровільно бере на себе додаткові зобов'язання перед суспільством, здійснює значний внесок у підвищення якості життя людей [4].

За Ф. Котлером, це поняття набуває класичних рис і визначається як «вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [2].

Згідно з місією та принципами діяльності Європейського Альянсу корпоративної соціальної відповідальності (створений у 2006 році), соціальна відповідальність визначається як концепція залучення соціальних та екологічних напрямів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу) [5].

З огляду на тлумачення, які перераховані вище, соціальна відповідальність бізнесу сформована на

добровільному виборі здійснювати господарську діяльність з урахуванням інтересів кожного зі стейкхолдерів, а також дотриманні толерантності й побудові еко-френдлі образу в суспільстві задля отримання максимального ефекту від здійснення основної діяльності.

Аграрний сектор України щодо реалізації принципів СВБ є одним з найголовніших центрів впровадження міжнародних стандартів у сфері охорони праці, екології, використання інновацій, взаємодії з місцевими контактними групами та вжиття соціальних заходів і проведення програм для підвищення економічного рівня життя місцевого населення, адже більшість українських агропідприємств співпрацює з іноземними компаніями, які у договорі на здійснення певної операції (продаж зерна, техніки тощо) обов'язково мають перевірку на відповідність українського підприємства їхнім стандартам праці («Який відсоток людей з обмеженими можливостями працює на вашому підприємстві»), екології («Який рівень забруднення надходить від автомобілів, що використовує фірма»).

Також СВБ постає показником конкурентоспроможності агропідприємств, особливо зернотрейдерів, у їхній діяльності основним фактором виробництва є земля, а саме орендні земельні відносини. Орендодавці є цільовою аудиторією СВБ, адже, окрім встановленої орендної плати за земельну ділянку, вони також отримують низку бонусів і переваг. Отже, тут починає діяти «невидима рука» А. Сміта, адже місцева громада також має зиск від наявності декількох аграріїв. Останні влаштовують справжню конкурентну боротьбу у вжитті соціальних заходів і програм для розвитку відповідного населеного пункту, тому в Україні аграрний сек-

тор є не лише галуззю, що формує ВВП, але й сферою, де бере свій початок стратегічна СВБ.

Соціальна відповідальність агропідприємств – це цільова діяльність, яка містить стратегічне підґрунтя задля реалізації правил і принципів стійкого розвитку для створення максимально можливого соціального ефекту для кожного зі стейкхолдерів.

Питання соціальної відповідальності бізнесу розглядається на глобальному та національному рівнях, тому для різних країн сформовано характерні моделі соціально відповідального бізнесу.

У сучасному світі країни з демократичним устроєм і розвиненим громадянським суспільством активно впроваджують практику соціально відповідального бізнесу (Англія, США, Німеччина, Скандинавські країни).

Основними моделями соціально відповідального бізнесу є:

- Англо-американська;
- європейська;
- скандинавська;
- «бізнес відповідає за все» (рис. 1) [14].

Проблематика імплементації СВБ у філософію господарської діяльності українських підприємств полягає у відсутності фундаментального законодавчого базису, який сприятиме збільшенню соціального ефекту на добровільній основі. Ця точка зору є суміжною із західноєвропейською моделлю СВБ і, відповідно, актуалізує активізацію українського ділового середовища для створення фундаментальних постулатів взаємодії всіх представників контактних груп. Оскільки принципи ринкової економіки продукують альтернативність у масиві рішень, то концепція СВБ безпосередньо відпо-

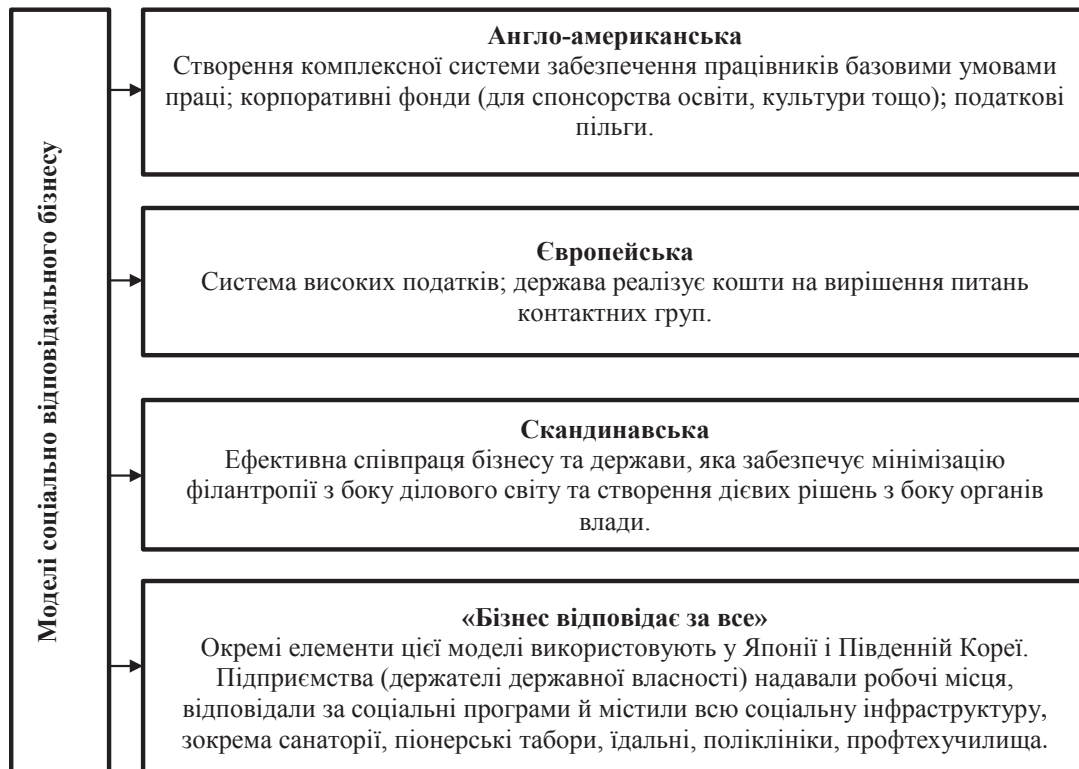


Рисунок 1 – Характеристика моделей соціально відповідального бізнесу

Джерело: сформовано автором за матеріалами джерела [14]



відає за розширення меж діяльності підприємців задля мінімізації частки «тіньового бізнесу».

Українському варіанту СВБ притаманні такі риси:

– частково сформована концепція СВБ в Україні зовсім не відповідає наявним моделям провідних країн світу (США, Німеччина, Японія, Китай тощо);

– питання добровільності постає особливо гостро, адже СВБ має вимушений характер або здійснюється «заради піару»;

– висока вагомість особистісного контакту у формуванні програм соціальної політики як на рівні держави та регіонів, так і на рівні підприємств;

– мультиваріативність соціальної активності, сформованої на основі вирівнювання соціальної необхідності та соціального ефекту;

– наявність розбіжності у поглядах та баченні щодо пріоритетності проблем і рішень щодо населення й бізнесу.

На основі наведених моделей можна проаналізувати соціальну політику аграрних підприємств України. Відслідковуючи останні тенденції, можемо відзначити, що український бізнес набирає обертів у становленні та впровадженні принципів відповідального підприємництва. Український діловий світ в умовах євроінтеграції передбачає встановлення європейських стандартів у середньостроковій та довгостроковій перспективі. Так, на прикладі провідних аграрних підприємств можна відслідкувати переорієнтацію з базисних видів соціальної відповідальності (легітимність бізнесу, гідні умови праці, філантропія тощо) на більш стратегічні багаторівневі проекти із залученням стейкхолдерів відповідно до їх інтересів (табл. 1).

Для деталізації поточного стану СВБ в аграрному секторі України розглянемо соціальні програми та проекти, які реалізують представники топ-100 латифундистів. У Стародавньому Римі латифундіями (лат. "Latus" – «просторий» і "fundus" – «ферма, нерухомість») називалися великі маєтки, які спеціалізуються

на експортних галузях сільського господарства, таких як вирощування зернових, виробництво оливкової олії і виноробство [9]. Серед них проаналізуємо лише чотирьох представників (табл. 1).

Згідно зі статистичними даними, найбільшу соціальну підтримку надає «КЕРНЕЛ», а саме 57 млн. грн., значно менше – «Астарта-Київ» (2,89 млн. грн.). Така різниця обумовлюється специфікою діяльності та масштабом її проведення [6; 8].

Тенденція впровадження елементів соціальної відповідальності бізнесу поширюється також на представників середнього й малого підприємництва. Напрями реалізації майже ідентичні, адже лише відрізняються заходи та проекти, а також масштаби й ресурси. Поки визначеної моделі українського соціального відповідального бізнесу не існує, адже потрібно пройти ще низку етапів становлення для формування ефективного шляху для здійснення соціальної політики.

Таке різноманіття та підвищена активність насамперед спричинені боротьбою за лояльність споживача (орендодавця). Саме тому соціальна відповідальність бізнесу постає вагомою складовою частиною формування конкурентоспроможної позиції підприємства. Це виявляється у:

- формуванні доброзичливого іміджу;
- створенні конкурентних умов праці;
- забезпеченні довгострокових відносин зі споживачами та клієнтами;
- зміні бачення стейкхолдерів [10].

Проте рівень соціальної відповідальності українських аграріїв та бізнесу загалом передбачає вирішення таких завдань для його підвищення:

- формування дієвого правового поля (забезпечення виконання та дотримання усіма учасниками бізнес-процесів відповідних правових норм і законів);
- впровадження стратегічного підходу до розроблення соціальних проектів;

**Таблиця 1 – Соціальна відповідальність бізнесу топ-5 латифундистів України**

| Підприємство               | Напрями                                                                                                                                                                                                                            | Проекти                                                                                                                                                                           |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Кернел»                   | – Довкілля;<br>– умови праці;<br>– співпраця з громадами (освіта, охорона здоров'я, інфраструктура та благоустрій, культура та громадські ініціативи, спорт, соціальне підприємництво);<br>– відповідальність за якість продукції. | БФ «Разом з Кернел» (2010 рік), фонд займається фінансовою та матеріальною підтримкою громад, «Зелений офіс», «Стале землеробство», Сертифікація продукції, «Здоров'я громад».    |
| «МХП»                      | – Довкілля;<br>– біобезпека;<br>– етична лінія підтримки;<br>– умови праці;<br>– турбота про рослин, тварин;<br>– якість продукції.                                                                                                | «Посій насіння з МХП», «Лелека», «Соціальний магазин», БФ «Урожай громаді», БФ «Майбутнє для громади», «Культурна спадщина», «Добробут громади», «Лідери змін», «Лікар для села». |
| «Астарта»                  | – Довкілля;<br>– біобезпека;<br>– етична лінія підтримки;<br>– умови праці;<br>– турбота про рослин, тварин;<br>– якість продукції.                                                                                                | «Моє майбутнє Агро», «Гуманна педагогіка», «ІТ-освіта», «Підйом», «Рід: розвивайся, інтегруйся, дій», «Чисте довкілля», «Естафета добра».                                         |
| «Контінентал фармерз груп» | – Довкілля;<br>– умови праці;<br>– турбота про рослин, тварин;<br>– якість продукції;<br>– співпраця з громадами.                                                                                                                  | Адресна допомога, армія, медицина, освіта, культура, благоустрій.                                                                                                                 |

Джерело: сформовано автором за матеріалами джерел [6–9]

– створення багатосторонніх проєктів;  
 – ранжування напрямів соціальної відповідальності за рівнем актуальності;  
 – надання податкових пільг, субсидій відповідно до участі суб'єктів господарювання у проведенні соціальної відповідальності бізнесу [13].

**Висновки.** Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу постає як ключовий фактор формування необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства, тому українським суб'єктам господарювання важливо розглянути філософію бізнесу з урахуванням інтересів стейкхолдерів. Для цього потрібно здійснити низку реформ і трансформацій як у законодавчому полі, так і у суспільному ладі. Однак розпочати варто з формування у свідомості громад розуміння змісту, значимості та мети соціально відповідального

бізнесу; забезпечення комунікативного центру, який дасть змогу безперервно знаходити напрями та місця реалізації соціальних програм; формування асоціацій, «партнерських» мереж задля підвищення поінформованості представників бізнесу про важливість СВБ; залучення іноземних спеціалістів для обміну досвідом та координації діяльності вітчизняних підприємців. Загалом потрібно вибудувати чітку систему з людського, інформаційного та соціального капіталу, що дасть змогу мінімізувати дисперсію заходів соціального характеру, які зовсім не стосуються стійкого розвитку, та водночас максимізувати соціальний ефект від реалізації спільних проєктів і програм. Перспективним постає дослідження українських концептуальних івентів із залученням іноземних спеціалістів на мезо- та макrorівнях.

### Список використаних джерел:

1. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle: what does the businessman owe to society. *Business Horizons*. 1967. № 10(4).
2. Kotler Ph., Lee N. Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause / translated from English. S. Yarynych. Kyiv : Standard, 2005. 302 p.
3. Porter M., Kramer M. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. № 84(12).
4. Акімова І., Марцінків А., Осінкіна О. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. Київ : КІТ, 2005. 41 с.
5. Воробей В., Журовська І. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи. URL: [www.svb.org.ua](http://www.svb.org.ua) (дата звернення: 14.08.2020).
6. Звіт «АСТАРТА». URL: <https://astartaholding.com/files/uploads/40e7e7fda11bfec99a3a436f0521a2ff.pdf> (дата звернення: 14.08.2020).
7. «Контінентал фармерз груп». URL: <https://cfg.com.ua> (дата звернення: 14.08.2020).
8. «Миронівський хлібопродукт». URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/communication/nashi-proekti-kso> (дата звернення: 14.08.2020).
9. Соціальний звіт «КЕРНЕЛ». URL: <https://razom.kernel.ua/kompaniyakernel/sotsialniinitsiativi> (дата звернення: 14.08.2020).
10. Корпоративна соціальна відповідальність / за заг. ред. Т. Смовженко, А. Кузнецової. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : УБС НБУ, 2010. 314 с.
11. Мельник С. Становлення соціально орієнтованого бізнесу в Україні як складова державної соціальної політики. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 5. С. 32–36.
12. Антонюк О. Проблема «невидимої руки» ринка *Спільне*. URL: <https://commons.com.ua/uk/problema-nevidimoj-ruki-gupka> (дата звернення: 14.08.2020).
13. Рамазанов А. Концепція корпоративної соціальної відповідальності. *Проблеми теорії та практики управління*. 2010. С. 38–46.
14. Шевчук П. Порівняльна соціальна політика у країнах ЄС : навчальний посібник / за заг. ред. М. Бойцуна, Я. Мудрого, О. Рудіка. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2009. 170 с.

### References:

1. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle: what does the businessman owe to society. *Business Horizons*, 1967, no. 10(4).
2. Kotler, Philip and Lee, Nancy (2005). *Korporativna sotsialnavidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshe dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva* [Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause]. Translated from English. S. Yarynych. Kyiv: Standard.
3. Porter M., Kramer M. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 2006, no. 84(12).
4. Akimova I. Social'na vidpovidal'nist' biznesu: rozuminnya ta vprovadzhennya / I. Akimova, A. Marcinkiv, O. Osinkina. Kyiv: KИT, 2005. 41 s.
5. Vorobej V., Zhurovska I. "Socialna vidpovidalnist biznesu. Ukrayins'ki realiyyi ta perspekty'vy". Available at: [www.svb.org.ua](http://www.svb.org.ua) (accessed 14.08.2020).
6. Zvit "ASTARTA". Available at: <https://astartaholding.com/files/uploads/40e7e7fda11bfec99a3a436f0521a2ff.pdf> (accessed 14.08.2020).
7. "Kontinental farmerz hrup". Available at: <https://cfg.com.ua> (accessed 14.08.2020).
8. "Myronivskyi khlіboproduct". Available at: <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/communication/nashi-proekti-kso> (accessed 14.08.2020).
9. Sotsialnyi zvit "KERNEL". Available at: <https://razom.kernel.ua/kompaniyakernel/sotsialniinitsiativi> (accessed 14.08.2020).
10. *Korporativna socialna vidpovidalnist (2010) / za zag. red. T. Smovzhenko, A. Kuznyeczovoyi. Vyd. druge, vypravl. i dopovn.* Kyiv: UBS NBU.
11. Melnyk S. (2008). Stanovlennya social'no oriyentovanogo biznesu v Ukrayini yak skladova derzhavnoyi social'noyi polity'ky [Establishment of socially preserved business in Ukraine as a component of various social rights]. *Ukrayina: aspekty praci*, no. 5, pp. 32–36.
12. Antonyuk O. Problema "nevdydimoj ruky". *Spilne*. Available at: <https://commons.com.ua/uk/problema-nevidimoj-ruki-rynka>.
13. Ramazanov A. (2010). *Koncepciya korporativnoyi social'noyi vidpovidalnosti* [The concept of corporate social responsibility]. *Problemy teorii ta praktyky upravlinnya*, pp. 38–46.
14. Shevchuk P. (2009). *Porivnyal'na social'na polity'ka u krayinax YeS* [Comparative social policy in EU countries]. Lviv: LRIDU NADU.

---

**Novikov Dmytro**

Kyiv National University of Technologies and Design

## CONCEPT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE

*The purpose of the article is to determine the state of development of CSR of the largest agricultural enterprises of Ukraine and to form appropriate recommendations for solving existing problems. CSR is one of the less priority areas of activity. Therefore, the main task is to build a strategy for the development of the company taking into account the principles and postulates of CSR. The basic method of observation, comparing and analysis are used for researching. In the article is considered the theoretical foundations of social responsibility of business, in particular, focused on compliance with the principles of responsible introduction of economic activity in the Ukrainian agricultural sector. Foreign and domestic opinions on the definition of CSR have been studied. The definition of CSR for agricultural enterprises has been created. The general situation of CSR implementation in Ukrainian agriculture is described. Especially, there are presented main features of its using. As a result, a conceptual-modern definition of the notion – “social responsibility of agricultural enterprises” has been formed. For understanding the basic requires of using CSR in Ukraine, the worldwide CSR models are analyzed and their advantages and disadvantages are revealed. The reasons that prevent the transformation of CSR into a strategic component of the enterprise are discovered. The stage of CSR policy formation in Ukrainian agriculture is determined. Based on the method of observation and comparison, the main problems of Ukrainian CSR are identified. The main features of the Ukrainian pseudo – CSR model are determined. On the example of the largest landowners of Ukraine, a comparative description of social policy is conducted, within finances and the number of activities and projects. The main directions of CSR implementation by Ukrainian agrarians are formed. The aims of CSR are presented and given short explanation of its benefits for each entity in business. Recommendations for further development and implementation of CSR models at the appropriate levels of business have been developed. Also new directions of future researching are defined.*

**Key words:** social responsibility of business, social responsibility of agricultural enterprises, CSR models, competitive advantage, landowners of Ukraine, stakeholders.

**JEL classification:** A13, L24, O13

---

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 330.34:338.054.23(477)

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.18>

**Давиденко Н.М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів,

Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7469-5536>

**Жовніренко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри  
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2962-0628>

**Оліфер І.О.**

магістр,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1404-8761>

### ВПЛИВ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА ПОДАТКОВУ СИСТЕМУ КРАЇНИ

*Проблема тіньової економіки є глобальною для всього світу, але серед європейських країн Україна є серед лідерів, тому детінізація економіки країни має стати головним пріоритетом державної політики. Визначено фактори, які впливають на тінізацію економіки. Встановлено, що тіньова економіка країни тісно пов'язана із рівнем розвитку її податкової системи, можливостями уникнення оподаткування і, як наслідок, недоотриманням надходжень фінансових ресурсів до державного бюджету країни. Здійснено оцінку втрати бюджету через ухилення від податків. Розраховано податковий коефіцієнт та його складники. Визначено, що високий рівень тіньової економіки та суттєві обсяги податкових втрат внаслідок її функціонування призводять до зменшення фінансових можливостей держави та провокують бюджетний дефіцит, що є характерним для України. Запропоновано низку практичних заходів, спрямованих на зниження тіньового сектору економіки країни.*

**Ключові слова:** тіньова економіка, податки, податкові втрати, державний бюджет, податкова система.

**Постановка проблеми.** Сучасний глобалізований світ формує складні економічні та фінансові процеси. Поширення тіньової економіки одночасно з обмеженістю ресурсів та макроекономічною розбалансованістю у світі визнані Всесвітнім економічним форумом у Давосі в 2020 р. головними глобальними ризиками майбутнього. Відкритість кордонів передбачає вільне переміщення фінансових ресурсів, тому фінансові потоки в обох напрямках несуть у собі тіньовий складник. Відповідно, поглиблення інтеграції України до Європейського Союзу має сприяти забезпеченню динамічного, прозорого та цивілізованого розвитку. Проте щодо України, то з урахуванням усіх чинників сукупний обсяг тінізації економіки визначається до 50% від ВВП, що є одним із найвищих показників у світі. Це вимагає не лише адаптації вітчизняної моделі суспільного устрою до європейської практики, а й насамперед досягнення середньо-європейського рівня соціально-економічного розвитку України загалом та паритетності її регіонів [5].

Загальний рівень тінізації економіки у кожній країні залежить від низки факторів, серед яких: розмір податкового навантаження, ступінь регламентації економічної діяльності, обсяг державного сектору в економіці, масштаб тіньового ринку робочої сили та особливості регулювання ринку праці тощо. Проте більшість дослідників головними причинами зростання рівня

тінізації економіки називають закони і податки, які існують у конкретній країні.

Дійсно, без перебільшення, податки є архіважливим елементом життя суспільства будь-якої держави та одночасно виступають елементом відносин держави із платниками податків, тобто зі всіма юридичними та фізичними особами. Податки виконують фіскальну, розподільчу та регулюючу функції і, відповідно, забезпечують державу фінансовими ресурсами з метою утримання адміністративно-управлінського державного апарату, реалізації зовнішньої та внутрішньої політики в соціальній, економічній сфері, обороноздатності країни, проведення витрат на освіту, науку, медицину, культуру та інші соціально-економічні потреби [2].

Проте нестабільність економічної системи країни, корупція створюють сприятливі умови для розвитку тіньової економіки. Саме тіньова економіка сприяє появі неофіційних доходів, які є об'єктом оподаткування, та спричиняє суттєві збитки для бюджету держави. Таким чином, тіньова економіка країни тісно пов'язана із рівнем розвитку її податкової системи, можливостями уникнення оподаткування і, як наслідок, недоотриманням надходжень фінансових ресурсів до державного бюджету країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці тіньової економіки присвячена низка наукових досліджень. Так, теоретичний базис цього



явища досліджується у працях Т. Брейша, З. Варналія, А. Ділнота, Д. Кассела, Т. Корягіної, Ю. Латова, В. Предборського, В. Танзі, О. Турчинова. Податкові аспекти протидії тінювими процесам та ухиленню від оподаткування досліджувалися В. Андрущенко, В. Валігурою, О. Десятнюк, А. Крисоватим, А. Лаффером, М. Пікгардтом, П. Пірнокозом, А. Принцом, Б. Расселом, А. Соколовською, О. Тимченко, І. Мазур.

Проте більша частина наявного наукового доробку пов'язана з дослідженням сутності тінювої економіки, з'ясуванням причин її виникнення чи пропозиціями щодо заходів боротьби з тінювою економікою. Проте вважаємо, що дослідження цієї тематики залишається актуальним, адже ефективна податкова система країни спроможна буде збільшити наповнення державного бюджету та зменшити тінізацію економіки країни.

**Метою статті** є оцінка рівня податкових втрат держави внаслідок тінізації економіки країни та можливих варіантів зниження тінювого сектору.

**Виклад основного матеріалу.** Відомо, що у будь-якій країні функціонує певна частина економіки, яка не враховується офіційною статистикою і не перебуває під державним контролем як виробництво, розподіл, обмін і споживання матеріальних благ [3]. Так само й уникнення оподаткування притаманне будь-якій державі, причиною є природа впливу податків на доходи платника.

До особливостей тінювої економіки України слід віднести значний зв'язок органів державного управління із тінювими структурами; наявність «особливих» умов функціонування окремих суб'єктів; використання державного майна та службового становища для отримання нелегального (тінювого) доходу державними чиновниками й управліннями; здійснення в складі великих державних підприємств тінювих операцій (напівофіційно); недосконале нормативно-правове поле, що дає можливість здійснення тінювих операцій; ставлення суспільства до наявності тінювої економіки та корупції як до норм життя, що носить системоутворюючий характер [6].

При цьому інституціональний характер оподаткування проявляється у тому, що в державах із високим рівнем економічного розвитку чітко простежується зворотний зв'язок між обсягами сплачених податків усіма платниками й обсягами суспільних благ, що надає держава всім членам суспільства завдяки зібраним податкам. Наявність тісного зв'язку такого характеру сприяє тому, що податки набувають ознак усвідомленого платежу [7].

Тінізація економіки є закономірною відповідно на надмірний податковий тиск. Водночас присутність високого рівня тінювого сектору в економіці не дає змоги зменшити податкове навантаження та викривлює умови конкуренції.

Тінюва економіка у розмірі 30% від ВВП (згідно з даними Міністерства Економічного Розвитку) здебільшого сконцентрована у великому бізнесі, який є домінуючим в економіці нашої країни та здійснює незаконну діяльність через неформальні зв'язки із владою. Цим критерієм пояснюється подібність України до інших країн СНД та відмінність тінювої економіки в Україні порівняно з іншими країнами світу, в яких зазвичай тінюва економіка – це дрібний бізнес.

Згідно з даними Інституту соціально-економічної трансформації та Центру соціально-економічних досліджень CASE-Ukraine станом на початок 2019 р., залежно від втрат бюджету нами був сформований перелік можливих шляхів уникнення оподаткування (табл. 1).

**Таблиця 1 – Втрати бюджету через ухилення від податків**

| Шляхи ухилення від податків                 | Обсяг, млн грн | Втрати бюджету, млн грн |
|---------------------------------------------|----------------|-------------------------|
| «Сірий імпорт», контрабанда                 | 209–311        | 63–93                   |
| Офшорні схеми                               | 120–200        | 22–36                   |
| Зарплати в «конвертах»                      | 50–200         | 25–74                   |
| Тінюва оренда сільсько-господарських земель | 19–69          | 6–22                    |
| Конвертаційні центри                        | 40–60          | 12–18                   |
| Контрафакт                                  | 35–55          | 10–12                   |
| «Скрутки» (маніпуляції з ПДВ)               | 42–54          | 7–9                     |
| Оформлення штатного працівника підприємцем  | 19–16          | 4–7                     |
| Заниження оборотів ФОП                      | 30–90          | 2–2,5                   |

*Джерело: складено за даними [1]*

Тобто державний бюджет більше за все недоотримує кошти через схеми на митниці, виплату заробітної плати в конвертах, виведення прибутку до офшорів. Обсяг тінювих схем оцінюється у 550–1050 млрд грн., відповідно, державний бюджет втрачає від 150–275 млрд грн.

Основними складниками тінювої економіки є ухилення від податків, а саме: приховування доходу від бізнесу; приховування реальної кількості найманих працівників, приховування реальних розмірів виплаченої зарплати або ж зарплата «у конвертах».

Найбільшу частку в тінювій економіці впродовж 2017–2018 рр. становить приховування доходу від ведення бізнесу, хоча слід відзначити, що його частка зменшилася з 60,2% у 2017 р. до 56,7% у 2018 р. Наступна за величиною складова частина тінюї економіки – це приховування кількості працівників, її частка залишалася майже незмінною впродовж 2017 та 2018 рр. Третя складова частина – це приховування виплаченої зарплати, яка становить найменшу частку серед складників тінювої економіки, але порівняно з двома попередніми її частка дещо зросла з 18,3% у 2017 р. до 21,4% у 2018 р.

Відповідно, через високу частку тінювої економіки державний бюджет втрачає мільярди доларів, що навіть більше від дохідної частини держбюджету. Тому, на наше переконання, для досягнення мети статті далі потрібно розрахувати можливі податкові витрати від функціонування та розвитку тінювої економіки.

Тож спершу визначаємо податковий коефіцієнт – індекс, що відображає частину ВВП, що перерозподіляється центральними фондами активів із використанням податків [8], який розраховується за формулою та свідчить про реальний стан справ з огляду на фіскальне навантаження в країні:

$$PK = \frac{PH + D}{VВП_{под}}; \quad (1)$$

де  $PK$  – податковий коефіцієнт,  $PH$  – податкові надходження,  $D$  – дохід від виплат до фондів обов'язкового державного страхування, млн грн.,  $VВП_{под}$  – офіційно оподаткований ВВП, млн грн.

Податковий коефіцієнт буде використаний під час розрахунку податкових втрат держави, що включають збитки консолідованого бюджету і фонду обов'язкового соціального страхування:

$$СП = \frac{VВП * TE}{100} * PK; \quad (2)$$

де  $СП$  – податкові втрати,  $TE$  – тіньова економіка.

Результати розрахунків податкового коефіцієнта показали, що середні податкові втрати внаслідок функціонування тіньової економіки в Україні в період 2010–2018 рр. становили близько 22,6% від офіційного ВВП (табл. 2).

Розрахунок податкових втрат держави наведено в табл. 3.

Тобто дані свідчать, що консолідований бюджет України отримує на 18,3% ВВП, або близько 380 млрд грн., у середньому за останні сім років менше податків, фонд державного соціального страхування, у свою чергу, втрачає можливість отримувати додат-

кові фінансові ресурси в розмірі 4,4% ВВП, близько 86 млрд грн. у середньому за 2010–2018 рр.

Таким чином, можемо констатувати, що високий рівень тіньової економіки та суттєві обсяги податкових втрат внаслідок її функціонування призводять до зменшення фінансових можливостей держави та провокують бюджетний дефіцит, що є характерним для України. Якщо, для прикладу, ми візьмемо ВВП на рівні 2018 р. в розмірі 3 351 640 млн грн., то покрити дефіцит у 119 022 млн грн. можна було завдяки скороченню відсотку тінізації економіки на 11,8%, до рівня 18,2% ВВП, що дало би змогу державі вивільнити додаткові фінансові ресурси за допомогою виведення з тіні підприємств і підприємців, які ухиляються від сплати податків, виконуючи свою діяльність підпільно.

**Висновки.** Таким чином, тіньова економіка в країні цілковито деформує систему державних фінансів України, гальмуючи її розвиток та ускладнюючи виконання державою своїх фінансових обов'язків перед суспільством. Централізовані фонди грошових коштів, які знаходяться у розпорядженні держави та органів місцевого самоврядування, щороку в середньому недоотримують податкових надходжень у розмірі 18,3% ВВП, з яких втрати бюджетів різних рівнів становлять 11,2% ВВП. Після різкої зміни економічної кон'юнктури у 2014 р. бюджетне податкове навантаження має тенденцію до

Таблиця 2 – Розрахунок податкового коефіцієнта та його складників за 2010–2018 рр.

| Рік  | Номинальний ВВП, млн грн | ВВП, що підлягає офіційному оподаткуванню, млн грн | Податкові надходження від Консолідованого бюджету, млн грн | Надходження від платежів у фонди обов'язкового соц. страхування, млн грн | Податковий коефіцієнт |
|------|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 2010 | 1079346                  | 874270                                             | 236901                                                     | 134259                                                                   | 0,425                 |
| 2011 | 1299991                  | 1037393                                            | 323991                                                     | 152242                                                                   | 0,459                 |
| 2012 | 1404669                  | 1123735,2                                          | 347986                                                     | 178700                                                                   | 0,469                 |
| 2013 | 1465198                  | 1157506,42                                         | 341165                                                     | 188600                                                                   | 0,458                 |
| 2014 | 1586915                  | 1190186,25                                         | 355428                                                     | 181128                                                                   | 0,451                 |
| 2015 | 1988544                  | 1630606,08                                         | 507636                                                     | 185790                                                                   | 0,425                 |
| 2016 | 2383182                  | 1882713,78                                         | 650782                                                     | 131827                                                                   | 0,416                 |
| 2017 | 2982900                  | 2386320                                            | 828159                                                     | 141072                                                                   | 0,406                 |
| 2018 | 3351640                  | 2748344,8                                          | 985323                                                     | 150965                                                                   | 0,413                 |

Джерело: побудовано авторами за даними [4; 9]

Таблиця 3 – Розрахунок податкових витрат держави за 2010–2018 рр.

| Рік  | Номинальний ВВП, млн грн | Рівень тіньової економіки, % від ВВП | Податковий коефіцієнт | Податкові втрати консолідованого бюджету, млн грн | Податкові втрати консолідованого бюджету, % від ВВП | Втрати держ. соц., млн грн. | Втрати держ. соц. страх., % до ВВП | Сумарні податкові втрати, % від ВВП |
|------|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| 2010 | 1 079 346                | 38                                   | 0,425                 | 174314,4                                          | 16,2                                                | 62 986                      | 5,8                                | 22,0                                |
| 2011 | 1 299 991                | 34                                   | 0,459                 | 202876,6                                          | 15,6                                                | 64 865                      | 5                                  | 20,6                                |
| 2012 | 1 404 669                | 34                                   | 0,469                 | 223988,5                                          | 15,9                                                | 75 570                      | 5,38                               | 21,3                                |
| 2013 | 1 465 198                | 35                                   | 0,458                 | 234871,2                                          | 16,0                                                | 81 393                      | 5,56                               | 21,6                                |
| 2014 | 1 586 915                | 43                                   | 0,451                 | 307750,4                                          | 19,4                                                | 95 800                      | 6,04                               | 25,4                                |
| 2015 | 1 988 544                | 40                                   | 0,425                 | 338052,5                                          | 17,0                                                | 91 748                      | 4,61                               | 21,6                                |
| 2016 | 2 383 182                | 35                                   | 0,416                 | 346991,3                                          | 14,6                                                | 55 063                      | 2,31                               | 16,9                                |
| 2017 | 2 982 900                | 32                                   | 0,406                 | 387538,4                                          | 13,0                                                | 98 224                      | 3,29                               | 16,3                                |
| 2018 | 3 351 640                | 30                                   | 0,413                 | 415268,2                                          | 12,4                                                | 105 158                     | 3,14                               | 15,5                                |

Джерело: побудовано автором за даними [4; 9]

зростання, що є наслідком потреби уряду у додаткових фінансових ресурсах.

Ми вважаємо, що сучасна податкова система України має багато недоліків, якими користуються платники податків задля ухилення від їх сплати.

Тому серед практичних заходів, спрямованих на зниження тіньового сектору, що використовувалися іншими державами та можуть бути використані в Україні, можливо виділити такі, як:

– посилення вимог до замовлень на право податкового збору в галузях із високим рівнем потрапляння в тінь (Канада, Швеція, Великобританія, США);

– публікація у відкритому доступі імен великих неплательників податків, політика naming and shaming (Великобританія);

– створення показників для галузей, які би показували відношення між витратами та випуском (Австралія);

– обов'язкове використання реєстрів найманих працівників з обов'язковим введенням власних даних працівника, відпрацьованого часу, виду діяльності та організації з її назвою (Швеція);

– додаткові штрафи для платників податків, які раніше були звинувачені у несплаті податків (Великобританія).

Проблема тіньової економіки є глобальною для всього світу, але серед європейських країн Україна є серед лідерів, тому вважаємо, що оздоровлення української економіки можливе лише у разі її детінізації, що має стати головним пріоритетом державної політики.

### Список використаних джерел:

1. Аналіз схем ухилення від сплати податків : веб-сайт. URL: <https://finance.liga.net/ekonomika/novosti/gde-i-skolko-teryayet-byudjet-analiz-shem-ukloneniya-ot-nalogov>
2. Баранова В.Г., Дубовик О.Ю., Хомутенко В.П. та ін. Податкова система : навчальний посібник. Одеса : ВМВ, 2014. 344 с.
3. Давиденко Н.М. Вплив тіньової економіки на фінансовий потенціал регіонів. Проблеми та перспективи розвитку фінансової системи в сучасних умовах : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 09-10 квітня 2020 року). Полтава : ПУЕТ, 2020. 167 с.
4. Доходи. Офіційний моніторинговий портал «Ціна держави» : веб-сайт. URL: <http://old.cost.ua/budget/revenue/>
5. Заверуха М. До визначення суті тіньових економічних процесів. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 1/2. Част. 2. Режим доступу: [http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/edu\\_46/fail/ch2/11.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_46/fail/ch2/11.pdf)
6. Космарова Н.А. Тіньова економіка у країнах ЄС. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2013. Вип. 113 (част. II). С. 57–61.
7. Мазур І. Детінізація економіки України: теорія та практика. К. : ВПЦ «Київський університет», 2006. 239 с.
8. Філо М.М. Податкові втрати: теоретичний аспект. Наукові записки Національного ун-ту «Острозька академія». Серія «Економіка». 2003. № 17. С. 162–168.
9. Schneider F. Tax Losses due to Shadow Economy Activities in OECD Countries in 2017 : website. URL: <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/2017/TaxLosses.Pdf>

### References:

1. Analiz skhem ukhyljannja vid splaty podatkov: veb-sajt. URL: <https://finance.liga.net/ekonomika/novosti/gde-i-skolko-teryayet-byudjet-analiz-shem-ukloneniya-ot-nalogov>
2. Baranova V.G., Dubovik O.Yu., Homutenko V.P. ta in. Podatkova Sistema: navchl'nij posibnik. Odesa: VMV, 2014. 344 s.
3. Davydenko N.M. Vplyv tinjovoji ekonomiky na finansovij potencial rehioniv. Problemy ta perspektyvy rozvytku finansovoji systemy v suchasnykh umovakh: zbirnyk materialiv II Mizhnarodnoji naukovopraktychnoji internet-konferenciji (m. Poltava, 09-10 kvitnja 2020 roku). Poltava: PUET, 2020. 167 s.
4. Dokhody. Oficijnyj monitoryngovij portal «Cina derzhavy»: veb-sajt. URL: <http://old.cost.ua/budget/revenue/>
5. Zaveruha M. (2016). Do vyznachennja suti tinjovykh ekonomichnykh procesiv. Efektyvnistj derzhavnogho upravlinnja. Vyp. 1/2. Chast. 2. Rezhym dostupu: [http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/edu\\_46/fail/ch2/11.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_46/fail/ch2/11.pdf)
6. Kosmarova N.A. (2013). Aktualjni problemy mizhnarodnykh vidnosyn. Vyp. 113 (chast. II), s. 57–61.
7. Mazur I. Detinizacija ekonomiky Ukrajinu: teorija ta praktyka. K.: VPC «Kyjivskij universytet», 239 s.
8. Filo M.M. (2013). Podatkovi vtraty: teoretychnij aspekt. Naukovi zapysky Natsional'nogo universitetu «Ostroz'kaakademia». Ekonomika. P. 162–168.
9. Schneider F. Tax Losses due to Shadow Economy Activities in OECD Countries in 2017: website. URL: <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/2017/TaxLosses.Pdf>

**Davydenko Nadiia, Olifer Ivan**

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

**Zhovnirenko Olena**

*Kyiv Cooperative Institute of Business and Law*

## **THE INFLUENCE OF THE SHADOW ECONOMY ON THE COUNTRY'S TAX SYSTEM**

*The problem of the shadow economy is global for the whole world, but among European countries Ukraine is among the leaders, so the de-shadowing of the country's economy should become a top priority of public policy. The factors influencing the shadowing of the economy are identified. It is established that the shadow economy of the country is closely related to the level of development of its tax system, opportunities to avoid taxation, and as a consequence, the lack of financial resources to the state budget.*

*The purpose of the article is to assess the level of tax losses of the state due to the shadowing of the country's economy and possible options for reducing the shadow sector. The methodological basis of this article is a systematic approach and a set of general and special research methods, known as: the method of classification and systematization is used to analyze modern research in the field of economy shadowing; comparative analysis – to determine the structure, causes and consequences of the shadow economy; historical – in order to study global trends and national characteristics of the shadow economy in the context of globalization; generalization – in the process of preparing conclusions.*

*It is established that in Ukraine, in conditions of high tax burden, the positive effect of paying taxes is very significant. The presence of a high level of corruption makes it possible to significantly reduce the likelihood of timely detection of tax evasion, and imperfect legislation makes it possible to reduce tax payments to a minimum.*

*It is proved that the high level of the shadow economy in Ukraine has many negative consequences, in particular: loss of tax revenues, as a result – complicating the state's fulfillment of its financial obligations to society and increasing the uneven tax pressure; reduction of investment resources; spreading distrust of the government; increase in the number of economic crimes due to the impossibility of resolving labor disputes in court or in the commission for resolving labor disputes due to lack of legal basis for resolving labor conflicts between agents employed in the shadow sector; large-scale development of organized crime, leading to loss of state regulation, control and perform other socially important functions. The complexity of the shadow economy problems provides, to some extent, an opportunity to stimulate solutions to one problem. Thus, in solving legal problems, social and economic problems are solved and improved conditions for business by optimizing the actions of business lead to an increase in the business climate and investment attractiveness, which in turn ensures the financial sustainability of enterprises, and by providing reliable social security for employees comparing the benefits of being in the shadows becomes illogical.*

**Key words:** shadow economy, taxes, tax losses, state budget, tax system.

**JEL classification:** H53, H61, H72



УДК 339.74

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.19>**Ливдар М.В.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів,Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1925-7781>**Ярошевич Н.Б.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів,Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3836-067X>**Антошук І.А.**

студент,

Національний університет «Львівська політехніка»

## УКРАЇНА І МІЖНАРОДНИЙ ВАЛЮТНИЙ ФОНД: ОСОБЛИВОСТІ СПІВПРАЦІ

У статті проведений аналіз основних етапів співпраці України з Міжнародним валютним фондом, а також виявлено основні переваги та недоліки співробітництва сторін. Проаналізовано основні вектори кредитування та їхній вплив на економічний та фінансовий стан держави у той чи інший період часу. Охарактеризовано всім етапів співпраці, кожен з яких має свої особливості та причини у кредитуванні. Виділено, що найбільша питома вага кредитів МВФ за весь час його співпраці з Україною була спрямована на поповнення резервів Національного банку. Приділено увагу впливу кредитування МВФ на економіку України. Проаналізовано динаміку запозичень та погашення боргів Україною. Розглянуто сучасний стан розвитку відносин України та МВФ, а також запропоновано рекомендації для покращення співпраці задля покращення діяльності держави у сфері економіки та фінансів.

**Ключові слова:** МВФ, фінансовий стан, кредити МВФ, кредитна програма, Stand-by, програма розширеного фінансування, трани.

**Постановка проблеми.** Нині ми можемо бачити, що в Україні не найкращий стан економіки, немає стабільності національної валюти, кризовий фінансовий стан, дефіцит бюджету, який необхідно покривати коштами, яких у держави нині немає. Це спричинено багатьма факторами, як зовнішніми, так і внутрішніми. Останні роки всі ці чинники погіршували стан економіки, фінансового та банківського секторів. У зв'язку з цим постає проблема у пошуку джерел залучення фінансових ресурсів у країну, які є необхідними для покриття дефіциту бюджету та стабілізації економічного та фінансового стану в країні. Таким чином, одним зі шляхів вирішення цієї проблеми є співпраця України з міжнародними фінансовими організаціями, однією з яких є Міжнародний валютний фонд. Наша держава веде співпрацю з цією організацією, починаючи ще з 1994 року. За цей час було проведено кілька програм із кредитування на різні суми траншів, і, звичайно ж, не можна не враховувати їхній вплив на фінансове становище країни [1, с. 196–197]. У статті викладений перелік всіх основних програм кредитування, а також їхній вплив на економічне та фінансове становище держави.

Аналіз останніх досліджень. Останнім часом все більше і більше науковців та дослідників цікавляться питаннями співпраці України та МВФ, а також досліджують наслідки цієї співпраці. Дослідженням цієї проблематики займаються такі вітчизняні та зарубіжні вчені: І.В. Антоненко, В.Г. Кабанов, В.В. Салтинський, А.О. Підгірняк, Я.С. Паламар та інші. [2, 3, 4, 5].

Однак на цьому співпраця України та Фонду не припиняється, і виникають нові питання, які необхідно

досліджувати, а також постають проблеми, які потребують вирішення.

**Мета статті.** Метою та завданнями написання статті є окреслення основних засад та принципів співпраці України з Міжнародним валютним фондом, виділення основних проблем, які постають у процесі співпраці двох сторін, визначення головних переваг та недоліків надання кредитів для України, та визначення впливу кредитів МВФ на загальний економічний та фінансовий стан нашої держави.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом усіх років співпраці з Україною міжнародний валютний фонд став надійним партнером нашої держави, який у скрутні для економіки часи для нашої держави завжди надавав фінансову допомогу, тим самим забезпечуючи стабільність національної грошової одиниці та фінансового стану в країні загалом. Історію співпраці України з МВФ можна поділити на 8 основних етапів, кожен з яких характеризувався певними особливостями та умовами. Всі 8 етапів по періодах представлені у таблиці 1.

З таблиці 1 можна побачити, що Україна співпрацює з Міжнародним валютним фондом вже протягом 26 років, а саме починаючи з 1994 року. Кожен з етапів співпраці характеризується своїми особливостями та причинами у кредитуванні. Також не можна не враховувати і наслідків кредитів, наданих для України. Усе це ми зараз розглянемо більш детально. Насамперед необхідно проаналізувати кожен етап співробітництва України та МВФ.

Перший етап (1994–1995 роки). Україна започаткувала співробітництво програмою системної трансфор-

Таблиця 1 – Співпраця України та МВФ (1994–2019 рр.)

|                                                                                  |                |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1-й етап                                                                         |                |
| – 1994–1995 рр. Програма системної трансформаційної позики                       | 0,763 млрд дол |
| 2-й етап                                                                         |                |
| – 1995–1998 рр. Трирічна програма Stand-by                                       | 1,935 млрд дол |
| 3-й етап                                                                         |                |
| – 1998–2002 рр. Програма розширеного фінансування «Extended Fund Facility» (EFF) | 1,59 млрд дол  |
| 4-й етап                                                                         |                |
| – 2002–2008 рр. Попереджувальний Stand-by                                        | 0,61 млрд дол  |
| 5-й етап                                                                         |                |
| – 2008–2014 рр. Нова програма співробітництва Stand by                           | 16,4 млрд дол  |
| 6-ий етап                                                                        |                |
| – 2014–2017 рр. Нова дворічна програма Stand-by                                  | 16,5 млрд дол  |
| 7-й етап                                                                         |                |
| – 2018 р. Нова 14-місячна програма Stand by                                      | 3,9 млрд дол   |
| 8-й етап                                                                         |                |
| – 2019 р. Нова програми кредитування терміном на 3 роки                          | 5,5 млрд дол   |

Джерело: складено авторами на основі джерела [6]

мації позики на суму 0,763 млрд дол. Основною метою цієї програми було підтримати платіжний баланс України. В цей час спостерігалася незбалансованість зовнішніх платежів, а також грошова система країни була досить нестабільною. І результатом цієї програми стало збільшення експорту, певною мірою подолання інфляції. Однак, незважаючи на ці позитивні зміни для України внаслідок проведення першої програми кредитування МВФ, економічна ситуація в країні й досі залишалася нестабільною, що й зумовило продовження і поглиблення співпраці з Фондом [1, с. 199].

Другий етап (1995–1998 роки) – це трирічна програма Stand-by, за якою в Україну надійшли кредити від МВФ на загальну суму 1,935 млрд дол. Основна мета цих кредитів полягала у підтримці та стабілізації курсу національної грошової одиниці, а також у фінансуванні дефіциту платіжного балансу. У березні 1998 року програма кредитування була зупинена. Все це було спричинено тим, що Україна не виконала ключових на той час вимог МВФ щодо дефіциту бюджету, а також темпів зростання грошової бази. Таким чином, Україна недоотримала досить значну суму кредиту, яка мала надійти [7].

Третій етап співпраці (1998–2002 роки) проходив за програмою розширеного фінансування «Extended Fund Facility» (EFF). За цією програмою передбачалося надання кредиту в розмірі 2,6 млрд дол. Та за результатами програми Україна отримала 1,59 млрд дол. Ці кошти поповнили валютні резерви Національного банку України. Однак можна помітити, що країна отримала не всю суму, про яку йшлося на початку програми. І на це були певні причини. Головною стало те, що МВФ виявив недостовірність звітів НБУ про золотовалютні резерви за 1996–1998 роки. Та все одно вже на початку 2001 року в Україні спостерігалася покращення основних макроекономічних показників, таких як зростання ВВП, зниження рівня інфляції, що також було зумовлено введенням у 1996 році нової національної грошової одиниці – гривні [1; 5].

Четвертий етап (2002–2008 роки) передбачав співпрацю на безкредитній основі в межах річної програми «попереджувальний Stand-by». Ця програма

була затверджена 29 березня 2004 року і давала би змогу Україні у разі виникнення проблеми з валютними резервами або з платіжним балансом країни отримати від МВФ зарезервованій кредит у розмірі 0,61 млрд дол., що дорівнювало 30% від квоти України. У період з 2005 до 2008 року співпраця України та МВФ була сконцентрована у сфері технічної допомоги [1, с. 201; 5].

П'ятий етап (2008–2014 роки), а швидше, його початок, припав на розгортання світової кризи на фінансових ринках. Безумовно, ця криза досить вагомо вплинула на економічну та фінансову ситуацію в Україні. І Уряд нашої держави подав заявку на отримання нової програми співробітництва Stand-by. Таким чином, у 2008 р. була прийнята дворічна програма кредитування на суму 16,4 млрд дол. Так, у межах цієї програми Україна отримала три транші в сумі 10,6 млрд дол. Перший з них у терміновому порядку надійшов до золотовалютних резервів Національного банку. Частина другого та третя частина траншу в повному обсязі були зараховані до Державного бюджету України. 28 липня 2010 року Радою директорів МВФ була ухвалена оновлена програма Stand-by на суму 15,1 млрд дол. терміном на 2,5 року. Таким чином програма, що була затверджена у 2008 році, була скасована, а також і всі транші, які залишалися за тією угодою. Згідно з оновленою угодою, наша держава отримала два транші, перший на суму 1,89 млрд дол. та другий на суму 1,5 млрд дол. З коштів, наданих за цією програмою, близько 2 млрд дол. були спрямовані на підтримку Державного бюджету. Однак подальші транші, які мали надаватися відповідно до цієї програми, не надійшли через невиконання Урядом України умов співробітництва з МВФ [5; 6].

Шостий етап (2014–2017 роки) був зумовлений приходом до влади в Україні нового Уряду, який почав виконувати попередні умови співпраці. Таким чином, було ухвалено рішення про початок нової програми Stand-by на загальну суму 16,5 млрд дол. За цією програмою Україна отримала два транші на суми 3,1 млрд дол. та 1,3 млрд дол. Однак ситуація в країні була досить нестабільною через гостру економічну та політичну кризу в державі. Тому макроеконо-

мічні показники, закладені у Програму, були значною мірою відкориговані. У зв'язку з цим вже 11 березня 2015 року МВФ ухвалив заміну програми Stand-by на нову чотирирічну програму «Механізм розширеного фінансування» EFF. Всі чотири транші за цією програмою були спрямовані на поповнення резервів Національного банку [6].

Сьомий етап (2018 рік). У жовтні 2018 року домовлено про нову 14-місячну програму Stand-by, що замінила попередню EFF і мала завершитися у березні 2019 року. Передбачено обсяг фінансування 3,9 млрд дол. Угоду укладено за тісної співпраці з ЄС і Світовим банком. Ця програма була спрямована насамперед на зменшення інфляції та на проведення реформ податкового адміністрування, фінансового та енергетичного секторів. Таким чином, у грудні 2018 року був виділений транш за цією програмою у розмірі 1,38 млрд дол [6].

Восьмий етап (2019 рік). Після телефонної розмови Президента України та директора-розпорядника МВФ 7 грудня 2019 року була розпочата нова програма кредитування на три роки загальним обсягом у 5,5 млрд дол [8]. Таким чином, через події січня-березня 2020 року ми розуміємо, що на світ насувається нова економічна криза, яка безпосередньо торкнеться й України, вдарить по нашій економіці, а найголовніше – збільшить дефіцит бюджету. Нині Національний банк заявляє, що у нього достатня сума золотовалютних резервів. Зараз Україна проводить переговори з МВФ про надання наступного траншу, який відповідно буде зарахований до Державного бюджету для покриття його дефіциту [9].

Проаналізувавши всі етапи співпраці України з МВФ, можемо зробити висновок, що основні вектори кредитування МВФ практично завжди були спрямовані передусім на стабілізацію курсу національної валюти – української гривні, тобто не на покращення економічного рівня населення: підвищення заробітних плат, пенсій, соціального забезпечення загалом. Ми можемо простежити, що за останні етапи співпраці всі програми кредитування були спрямовані на поповнення

резервів Національного банку задля зміцнення курсу гривні та зменшення рівня інфляції. Лише тепер Національний банк заявляє, що нині він має необхідні кошти у своїх резервах. Тому лише тепер, в умовах насування світової економічної кризи та дефіциту бюджету, який швидше за все й надалі буде збільшуватися, заплановано взяти кредит для надходження коштів до Державного бюджету.

Також, на наш погляд, варто розглянути взаєморозрахунки з Міжнародним валютним фондом, а саме так складники, як залучені від МВФ кошти, погашення основної суми боргу та виплата відсотків за боргом. Для більш наочного відображення результатів взаєморозрахунків починаючи з 2008 року складена таблиця 2.

Проаналізувавши таблицю 1, бачимо, що починаючи з 2008 року Україна запозичила в МВФ кредити на загальну суму 19 401 млн СПЗ (спеціальних прав запозичень). Крім того, сума погашень кредитів, враховуючи прогнози погашення 2020 та 2021 років, становитиме 14 023,4 млн. МПЗ основного боргу та 2096,4 млн СПЗ відсотків та комісій. Також бачимо, як уже зазначалося вище, що піком виплати відсотків за кредити стане саме 2020 рік, хоча, за попередніми прогнозами, найбільші відсотки повинні були сплачуватися у 2019 році в сумі 259,5 млн СПЗ. Однак, враховуючи той факт, що Україна перебуває у постійному діалозі з МВФ та протягом усього часу співпраці регулює та у процесі діяльності коригує певні рішення щодо співробітництва, бачимо, що сума виплат відсотків у 2019 році була зменшена удвічі порівняно із запланованою. Тож нині невідомо, як саме зміняться прогнози дані за 2020–2021 роки, зважаючи на досить складну економічну та фінансову ситуацію в Україні та світі.

Розглянемо вплив кредитування МВФ на економіку України. Насамперед варто зазначити, що кредити від Фонду несуть багато позитивних наслідків для нашої держави, однак найважливішим я вважаю те, що співпраця з МВФ для України слугує насамперед своєрідною «подушкою безпеки» або, іншими словами, надійним партнером, до якого можна звернутися за допомогою у разі виникнення проблем у фінансовій сфері. Всі роки

**Таблиця 2 – Динаміка запозичень та погашення боргів Україною перед МВФ, млн СПЗ**

| Роки          | Залучення від МВФ, млн СПЗ | Погашення основного боргу, млн СПЗ | Виплати процентів та комісій, млн СПЗ |
|---------------|----------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| 2008          | 3000                       | 215,6                              | 8,6                                   |
| 2009          | 4000                       | 57,3                               | 87,4                                  |
| 2010          | 2250                       | 0                                  | 157,7                                 |
| 2011          | 0                          | 0                                  | 230                                   |
| 2012          | 0                          | 2234,4                             | 198                                   |
| 2013          | 0                          | 3656,3                             | 110,7                                 |
| 2014          | 2972,7                     | 2390,6                             | 38,6                                  |
| 2015          | 4728,1                     | 968,8                              | 106,3                                 |
| 2016          | 716,1                      | 0                                  | 155,5                                 |
| 2017          | 734,1                      | 628,8                              | 220,4                                 |
| 2018          | 1000                       | 1486,3                             | 232,6                                 |
| 2019          | 0                          | 628,8                              | 121,2                                 |
| 2020          |                            | 788                                | 236,2                                 |
| 2021          |                            | 968,5                              | 193,2                                 |
| <b>Всього</b> | <b>19401</b>               | <b>14023,4</b>                     | <b>2096,4</b>                         |

Джерело: складено авторами на основі [10]

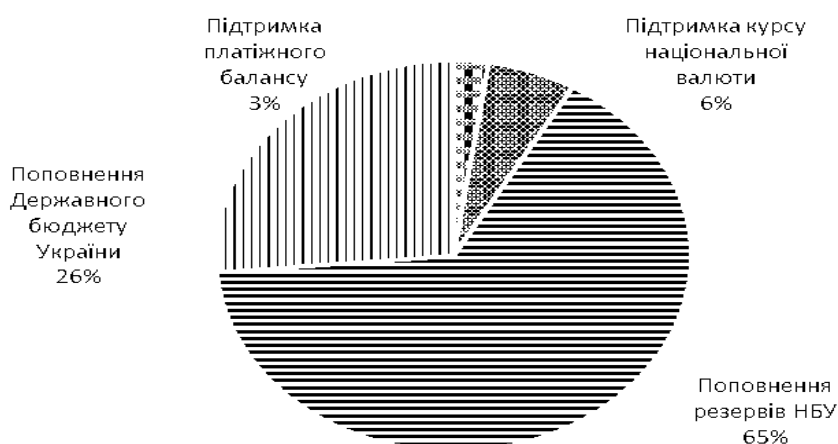
співпраці довели, що МВФ готовий і надалі підтримувати нас, укласти угоди по нових програмах, надавати нові транші у разі необхідності. Це великий здобуток, який нам потрібно цінувати і продовжувати нести у майбутнє. Однак не можна не враховувати і недоліків та проблем, з якими стикається Україна у процесі співробітництва з Фондом. Насамперед це пов'язано з умовами, які ставить МВФ, підписуючи нову програму та надаючи новий транш. Річ у тому, що ці умови не завжди збігаються із позитивним для України змінами, або тими, що закладені у стратегії її розвитку. Інакше кажучи, коли ми опиняємося в скрутній фінансовій ситуації і нам необхідний кредит, немає іншого виходу, як отримати новий транш, однак не завжди на умовах, які перекликаються з інтересами України. Таким чином, необхідно в постійному режимі вести перемовини з керівництвом Фонду, знаходити компроміси та не дозволяти втілювати в життя ті умови, які нам будуть не вигідні, на кшталт проведення певного виду реформ, або прийняття тих чи інших законів, які будуть не вигідні для України, але з тих чи інших причин вимагаються до виконання Фондом [10].

Ще однією дуже вагомою проблемою, яка вже довгий час присутня в українській економіці, є обслуговування державного боргу, зокрема зовнішнього. Варто розуміти, що кредити, які нам надаються, потрібно повертати, та ще й з відсотками по них. Взяття нових кредитів, а тим паче на умовах високої відсоткової ставки, все більше і більше тягне Україну у боргову яму, з якої чим далі, тим складніше стає вибиратися. Нині відомо що на 2019–2020 роки припадають пікові повернення Україною кредитів та відсотків по них Міжнародному валютному фонду. Це, звичайно ж, відображається в бюджеті, адже повернення тіла кредиту та відсотків фінансується саме витратною частиною бюджету. Це своєю чергою провокує збільшення бюджетного дефіциту. І сьогодні, в умовах кризи, коли через закриття багатьох підприємств, які податками наповнювали бюджет, коли велика частина доходів до бюджету недоотримується, тобто є меншою, ніж було заплановано у цьому бюджеті, постає нова необхідність у залученні коштів, що зможуть покрити витрати, які нині повинен нести бюджет, аби

країна змогла нормально функціонувати. Залучення цих коштів сьогодні планується реалізувати взяттям нового кредиту від МВФ. Звичайно, з одного боку це добре, що країна має де залучити необхідні їй кошти для фінансування тих чи інших витратних частин бюджету, або, іншими словами, покриття його дефіциту. Однак, з іншого боку, варто розуміти, що таким чином, беручи новий кредит, ми ще більше занурюємося у боргову яму і позбавляємо себе права самостійно вибирати вектор розвитку держави, адже, як уже зазначалося вище, умови, під які береться кредит, не завжди є вигідними для нашої держави.

Варто зазначити, що отримання кредиту чи в загальному залучення додаткових котів у країну обов'язково повинне мати цільове призначення та бути правильно розподіленим. Адже від цього напряму залежать користь використання цих коштів та наслідки, які вони будуть нести для економіки. За весь період співпраці України та МВФ було отримано траншів на загальну суму 32 900 млн дол. Ці кошти в кожен період отримання були спрямовані на різні галузі економіки. На рис. 1 зображені основні напрями фінансування МВФ України та їхні частки у загальній сумі траншів.

Найбільша питома вага кредитів МВФ за весь час його співпраці з Україною була спрямована на поповнення резервів Національного банку, а саме 65%, або 21049, 29 млн дол. Це може пояснюватися тим, що за достатньої суми резервів в НБУ спостерігається сприятлива ситуація на валютному ринку, яка зумовлювалася подальшим прискоренням економічного зростання і стійким припливом іноземного капіталу в країну. Також вагому частку у структурі наданих кредитів займає поповнення Державного бюджету України, а саме 26%, або 8495,41 млн дол. Це, звичайно ж, пояснюється тим, що в Україні постійно спостерігається бюджетний дефіцит, який покривається запозиченими коштами, включаючи і кредити від МВФ. Щодо підтримки курсу національної валюти, що займає лише 6% (1935 млн дол.), то ця проблема також впливає на всі макроекономічні показники в країні, і напряму залежить як від ситуації всередині держави, так і від подій на міжнародній арені. І підтримка платіжного балансу, яка займає 3% (763,1 млн дол.) – це



**Рисунок 1 – Основні цільові напрями надання кредитів МВФ для України**

Джерело: складено авторами на основі джерела [6]

результат першого траншу, який отримала Україна від МВФ на початку співпраці, був зумовлений незбалансованістю зовнішніх платежів, а також тим, що грошова система країни була досить нестабільною. І результатом цього траншу стало збільшення експорту та, певною мірою, подолання інфляції.

**Висновки.** Нині, як і в усі попередні роки існування нашої держави, співпраця з МВФ є невід'ємною частиною політики, яку повинен проводити Уряд, аби цю співпрацю зміцнювати та отримувати від неї користь. Однак доцільність та корисність залучення кредитів від МВФ залежить від їхнього цільового використання. Країна може залучити кредити Фонду для модернізації чи створення нових технологій, роз-



виту бізнесу, покращення соціально-економічних умов. Відповідно, таке кредитування є надзвичайно вигідним завдяки низьким процентним ставкам по кредитах. Ресурси, отримані від МВФ, не повинні використовуватися для «затикання дірок» у бюджеті, а повинні мати довгостроковий та збалансований характер, зокрема, бути спрямовані на реформи в конкретних галузях та реалізацію конкретних проектів. Звичайно ж, надаючи нашій державі кредити, Фонд повинен мати гарантії їх повернення, іншими словами, він повинен мати впевненість у нашій платоспроможності в майбутньому. Мабуть, тому керівництво МВФ і ставить високі вимоги до української влади задля проведення реформ, які зміцнюватимуть економіку, стимулюватимуть збільшення надходжень до бюджету, збільшення усіх макроекономічних показників.

Загалом співпраця України з МВФ є позитивним явищем, адже вона може стати гарантією нових економічних реформ, міцності гривні щодо іноземної валюти, підвищення життєвого рівня громадян України. Проте кредити потрібно буде віддавати, і вони збільшують державний борг, а це негативно позначається на соціально-економічній ситуації та поглиблює фінансову кризу країни. Тому першочерговими завданнями нині є проведення програми економічних перетворень, які розвиватимуть економіку, стимулюватимуть розвиток бізнесу, збільшуватимуть дохідну частину бюджету. Таким чином, у майбутньому співпраця нашої держави з МВФ ґрунтуватиметься не на покритті дефіциту бюджету, а на залученні додаткових котів для інвестування їх в економіку, розвитку нових технологій.

### Список використаних джерел:

1. Примаченко І.В. Ефективність співробітництва МВФ і України. Актуальні проблеми міжнародних відносин : зб. наук. праць. Київ : Київський університет, 2002. Вип. 36. Ч. 2. С. 196–201.
2. Антоненко І. Співробітництво України з міжнародними фінансово-кредитними організаціями – шлях до стабільності та розвитку в період кризи : веб-сайт. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2009\\_13/Antonenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2009_13/Antonenko.pdf) (дата звернення: 27.07.2020).
3. Кабанов В.Г. Діяльність міжнародних фінансових організацій на вітчизняному ринку фінансового капіталу. Фінанси України. 2009. № 9. С. 98–107.
4. Салтинський В.В. Особливості організації кредитування національних економік Міжнародним валютним фондом. Фінанси України. 2009. № 2. С. 60–65.
5. Фурман І.В. Міжнародний валютний фонд у контексті співпраці з Україною: сучасний стан, ризики, перспективи / І.В. Фурман, А.О. Підгірняк, Я.С. Паламар. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки». 2013. 11 с., № 4(81). С. 2.
6. Офіційний сайт Міністерства фінансів України : веб-сайт. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/mvf> (дата звернення: 27.07.2020).
7. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду : веб-сайт. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/sonew043014a> (дата звернення: 27.07.2020).
8. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksij-goncharuk-ukrayina-ta-mvf-pogodili-novu-programu-pidtrimki> (дата звернення: 27.07.2020).
9. Офіційний сайт Національного банку України : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/news/all/rishennya-oblikovavstavka-2020-03-12> (дата звернення: 27.07.2020).
10. Сайт про фінанси та інвестиції «МінФін» : веб-сайт. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/02/06/36637373/> (дата звернення: 27.07.2020).

### References:

1. Prymachenko I.V. (2002). Efektivnist spivrobitnytstva MVF i Ukrainy [Effective cooperation between the IMF and Ukraine. ] Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn : zb. nauk. prats. Kyiv: Kyivskiy universytet. Vyp. 36. Ch. 2, pp. 196–201
2. Antonenko I. (2009). Spivrobitnytstvo Ukrainy z mizhnarodnymy finansovokredytnymy orhanizatsiyami – shliakh do stabilnosti ta rozvytku v period kryzy [Cooperation of Ukraine with international financial and credit organizations – the way to stability and development during the crisis]. Available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2009\\_13/Antonenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2009_13/Antonenko.pdf) (accessed 27 July 2020).
3. Kabanov V.H. (2008). Diialnist mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsii na vitchyznianomu rynku finansovoho kapitalu [Activities of international financial organizations in the domestic financial capital market]. *Finansy Ukrainy*, № 9, pp. 98–107 (accessed 27 July 2020).
4. Saltynskiy V.V. (2009). Osoblyvosti orhanizatsii kredyтування natsionalnykh ekonomik Mizhnarodnym valiutnym fondom [Features of the organization of lending to national economies by the International Monetary Fund]. *Finansy Ukrainy*, № 2, pp. 60–65 (accessed 27 July 2020).
5. Furman I.V., Pidhirniak A.O., Palamar Ya.S. (2013). Mizhnarodnyi valiutnyi fond u konteksti spivpratsi z Ukrainoiu: suchasnyi stan, ryzyky, perspektyvy [International Monetary Fund in the context of cooperation with Ukraine: current status, risks, prospects]. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriya «Ekonomiczni nauky»*. 11 p., № 4(81), p. 2 (accessed 27 July 2020).
6. Ofitsiyniy sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official site of the Ministry of Finance of Ukraine]: website. Available at: <https://www.mof.gov.ua/uk/mvf> (accessed 27 July 2020).
7. Ofitsiyniy sait Mizhnarodnoho valiutnoho fondu [Official site of the International Monetary Fund]: website. Available at: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2015/09/28/04/53/sonew043014a> (accessed 27 July 2020).
8. Uriadovi portal. Yedyniy veb-portal orhaniv vykonavchoi vldy Ukrainy [Government portal. The only web portal of the executive authorities of Ukraine]: website. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksij-goncharuk-ukrayina-ta-mvf-pogodili-novu-programu-pidtrimki> (accessed 27 July 2020).
9. Ofitsiyniy sait Natsionalnoho banku Ukrainy [Official site of the National Bank of Ukraine]: website. Available at: <https://bank.gov.ua/news/all/rishennya-oblikova-stavka-2020-03-12> (accessed 27 July 2020).
10. Sait pro finansy ta investytsii «MinFin» [Site about finance and investments "Ministry of Finance"]: website. Available at: <https://minfin.com.ua/ua/2019/02/06/36637373/> (accessed 27 July 2020).

Lyvda Marta, Yaroshevych Natalya, Antoshchuk Iliia  
Lviv Polytechnic National University

## UKRAINE AND THE INTERNATIONAL MONETARY FUND: FEATURES OF THE COOPERATION

Ukraine became a member of the IMF in 1992. Since then, the cooperation follows a systemic transformation loan program, under which Ukraine has received about 700 million USD to support the country's balance of payments. Then cooperation becomes more systematic, and loans are estimated at billions USD. In total, for over 25 years of cooperation, Ukraine and the IMF have concluded 10 loan agreements. Two of them provided for the application of the mechanism of expanded financing, and the remaining eight were the Stand-By arrangements. The main fundamentals and principles of Ukraine's cooperation with the International Monetary Fund are described, as well as the main problems in the process of cooperation between two parties, identification of the main advantages and disadvantages of lending to Ukraine, and determination of the impact of IMF loans on the overall economic and financial condition of our country. The stages of cooperation between Ukraine and the IMF are analyzed. Further cooperation between Ukraine and the International Monetary Fund should be based on deep structural reforms and be aimed at improving internal and external stability, easing the hryvnia devaluation, and covering the budget deficit. Mutual settlements with the International Monetary Fund are considered with special attention to such components as funds raised from the IMF, repayment of the principal amount of debt and payment of interest on debt. It should be noted that loans from the International Monetary Fund are primarily a kind of "safety cushion", or, in other words, a reliable partner to whom you can turn for help in case of financial problems. All the years of cooperation have proven that the IMF is ready to continue to support us, conclude agreements on new programs, provide new tranches, if necessary. However, one cannot ignore the shortcomings and problems of such cooperation, these are, first of all, the conditions set by the IMF for Ukraine to receive further assistance. The main directions of the IMF financing in Ukraine and their shares in the total amount of loans are studied. It has been found that the largest share of the IMF loans in the entire period of its cooperation with Ukraine has been aimed at replenishing the reserves of the National Bank. Also, a significant share in the structure of loans is the replenishment of the State Budget of Ukraine. Recommendations for their cooperation in order to improve the activities of the state in the field of economy and finance are offered.

**Key words:** IMF, financial condition, the IMF loans, loan program, Stand-By arrangement, extended fund facility, tranche.

**JEL classification:** E44, F21, F31

УДК 336.63:330.322

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.20>

**Марина А.С.**

кандидат економічних наук, доцент,

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5634-9402>

**Волкова Ю.В.**

аспірант кафедри управління і фінансово-економічної безпеки,

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

## ФІНАНСИ ДОМОГОСПОДАРСТВ В СТРУКТУРІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ КРАЇНИ

Фінанси домогосподарств є значним джерелом фінансових ресурсів з огляду на можливість їх залучення до інвестування реального сектору економіки, зокрема промислового виробництва. Структура економіки країни свідчить про переважну роль промисловості у створенні внутрішнього валового продукту, водночас промислові підприємства відчувають суттєвий брак фінансових ресурсів для забезпечення стабільного та стійкого розвитку своєї господарської діяльності, безпеки фінансового стану. Це спонукає промислові підприємства до пошуку альтернативних джерел фінансування. Заощадження, які є частиною фінансів домогосподарств і не знаходять застосування на фінансовому ринку як кредитний капітал, цілком можна використовувати як інвестиційні ресурси промислових підприємств. У статті проведено дослідження структури та джерел формування доходів домогосподарств, а також основних напрямів витрачання коштів домогосподарствами України.

**Ключові слова:** фінанси домогосподарств, витрати домогосподарств, інвестиції, структура доходів і витрат домогосподарств, заощадження, інвестиційні ресурси.

**Постановка проблеми.** Інвестиційні ресурси, безумовно, відіграють найважливішу роль у забезпеченні сталого розвитку вітчизняних підприємств. Притаманна

інвестиціям спроможність до активізації виробничих процесів та формування підґрунтя сталого розвитку обумовлює інтерес до них як з боку науковців, так і з боку

практиків. Причому під час дослідження джерел походження інвестиційних ресурсів найбільша увага приділяється інституціональним інвесторам, механізмам та інструментам розміщення наявних у них тимчасово вільних фінансових ресурсів. Така розстановка акцентів обумовлена зосередженням більшої частки інвестиційних ресурсів саме в руках інституційних інвесторів. Водночас певна частка активів є виключеною з фінансового обігу у формі заощаджень домогосподарств, які можуть слугувати альтернативним джерелом інвестиційних ресурсів для економіки країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення фінансів домогосподарств зводиться найчастіше до аналізу структури та динаміки доходів та витрат населення, прогнозування їх структури та динаміки [1–4]. Певні дослідження присвячені ролі фінансів домогосподарств у структурі національної фінансової системи [4; 5], структурі інвестиційних ресурсів окремих сфер фінансової системи [3]. Проте оцінювання місця фінансів домогосподарств у структурі джерел інвестиційних ресурсів країни потребує подальшого дослідження з урахуванням можливості залучення заощаджень населення до фінансування розвитку окремих галузей економіки країни.

**Мета статті** полягає у дослідженні перспектив залучення фінансів домогосподарств до формування інвестиційних ресурсів промислових підприємств на основі дослідження динаміки формування заощаджень домогосподарств та обсягів інвестицій промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Фінанси домогосподарств є одним з ключових елементів національної фінансової системи, адже пов'язують різні сектори національної економіки в процесі формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Крім того, домогосподарства є джерелом фінансових активів для фінансового ринку країни під час розміщення власних заощаджень у формі депозитів, придбання цінних паперів, активів підприємств тощо. За умов нестачі власних фінансових ресурсів вони вступають у кредитні відносини з основними фінансовими посередниками, а саме банками, кредитними спілками, ломбардами.

З огляду на наявність низки трактувань поняття «фінанси домогосподарств» (табл. 1) до цієї категорії відносять як потоки коштів, сукупність економічних відносин, так і самостійну сферу фінансових відносин.

В зарубіжній науковій літературі більш уживаним є термін «особисті фінанси», який охоплює дослідження особистих (“personal”) та сімейних фінансових ресурсів. Під час дослідження особистих фінансів вивчаються напрями використання, заощадження та інвестицій наявних фінансових ресурсів; фінансове планування, складання бюджету, податкове управління, управління готівкою та використання кредитних карт, запозичення та видатки, управління ризиками, інвестиційне, пенсійне та майнове планування.

Отже, фінанси домогосподарств є міцним підґрунтям для інвестування в економіку країни власних накопичених коштів. Нині вивчення питання фінансів домогосподарств є досить цікавим, оскільки їх роль в економічній системі країни поступово підвищується. Актуальними питаннями сьогодення є необхідність ефективного використання доходів і витрат домогосподарств під час формування фінансових ресурсів держави, доцільність їх реалізації в інвестиційних процесах.

Фінанси домогосподарств набувають статусу інвестиційних ресурсів у разі прийняття рішення щодо вкладення власних заощаджень в об'єкти будь-якої діяльності, зокрема підприємницької, задля збільшення їх вартості. Згідно з даними Державної служби статистики України [10], кількість домогосподарств є майже незмінною протягом останніх трьох років: у 2017 р. вона становить 14 985,6 тис., у 2018 р. – 14 934,9 тис., у 2019 р. – 14 881,7 тис. Зменшення загальної кількості домогосподарством викликано складною демографічною ситуацією, зокрема, є результатом еміграційних процесів. Останніми роками відбувається відтік економічно активного населення із сільської місцевості до великих міст, а з великих міст до інших країн, що негативно відбивається на чисельності вітчизняних домогосподарств, спроможних до акумулювання заощаджень, які можуть бути використані як додаткові ресурси на фінансовому ринку. Досить вагомим фактором у процесі активізації еміграційних процесів є анексія Криму та бойові дії на Сході України.

**Таблиця 1 – Підходи до трактування категорії «фінанси домогосподарств»**

| № | Автор                                  | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | С. Лондар,<br>О. Тимошенко<br>[7]      | Фінанси домогосподарств – це регульовані у визначеному правовому полі за допомогою спеціальних методів, прийомів та інструментарію потоки коштів через мікрорівневу систему грошових фондів, які забезпечують функціонування й розвиток людей як фізичних осіб, їх економічну діяльність задля придбання житла, підтримання здоров'я, здобуття освіти, отримання пенсії, забезпечення інших аспектів людської діяльності.            |
| 2 | С. Юрій,<br>Т. Кізіма [3]              | Фінанси домогосподарств – це сукупність економічних відносин, матеріалізованих у грошових потоках, у які вступають домашні господарства щодо формування, розподілу й використання коштів фондів задля задоволення матеріальних і духовних потреб своїх членів.                                                                                                                                                                       |
| 3 | О. Рудницька<br>[4]                    | Фінанси домогосподарств об'єктивно є самостійною сферою фінансових відносин, тому її необхідно обов'язково відокремлювати під час структуризації фінансової системи держави.                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 4 | А. Ланза<br>(Lanza, Anthony G.)<br>[8] | Особисті фінанси складаються з різних частин, але їх можна узагальнити як складання бюджету, встановлення пріоритетів витрат і заощаджень, планування грошових потоків та ефективну максимізацію вигід за допомогою програм винагород.                                                                                                                                                                                               |
| 5 | В. Кентон<br>(Kenton, W) [9]           | Особисті фінанси – це термін, який охоплює управління вашими грошима, а також заощадження та інвестування. Він охоплює бюджетування, банківську діяльність, страхування, іпотеку, інвестиції, пенсійне планування, а також податкове та майнове планування. Він часто стосується всієї галузі, яка надає фінансові послуги фізичним особам та домогосподарствам, а також консультує їх щодо фінансових та інвестиційних можливостей. |

Згідно з даними Державної служби статистики України, у структурі сукупних ресурсів домогосподарств переважають грошові доходи у формі заробітної плати (табл. 2). Зростання цього показника опосередковано обумовлено зростанням рівня мінімальної заробітної плати

Щодо динаміки, яка спостерігається у структурі сукупних ресурсів домогосподарств, можна виділити збільшення частки грошових доходів. Це насамперед пов'язано з підвищенням рівня оплати праці та активною участю населення у розвитку підприємницької діяльності. Стосовно інших показників, то вони зменшуються, що пов'язано з нестабільною політичною та економічною ситуацією в Україні, продовженням військового конфлікту на території країни.

Згідно з даними Державної служби статистики, витрати домогосподарств України у 2016–2019 рр. мали майже постійну структуру (табл. 3).

Більшу частину витратків вітчизняних домогосподарств складають витрати на забезпечення першочергових потреб, зокрема витрати на продукти харчування, житлово-комунальні послуги, охорону здоров'я й тран-

спортні послуги. Водночас спостерігається зменшення витратків на споживчі сукупні витрати за умови збільшення відсотку витрат на неспоживчі сукупні витрати.

Відповідно до глосарію термінів Державної служби статистики в Україні, «неспоживчі сукупні витрати складаються з грошових та негрошових витрат домогосподарства на допомогу родичам та іншим особам, витрат на купівлю нерухомості, на капітальний ремонт, будівництво житла та господарських будівель, на купівлю великої рогатої худоби, коней та багаторічних насаджень для особистого підсобного господарства, на придбання акцій, сертифікатів, валюти, вкладів до банківських установ, аліментів, податків (крім прибуткового), зборів, внесків та інших грошових платежів, використаних заощаджень, позик та повернутих домогосподарством боргів» [13]. Таким чином, акумулювання заощаджень домогосподарствами також належить до цієї статті витратків.

Заощадження є одним з факторів формування фінансової стійкості та безпеки домогосподарств, проте можуть виступати джерелом додаткових доходів в разі перетворення їх на інвестиційні ресурси. Сьо-

**Таблиця 2 – Структура сукупних ресурсів домогосподарств, %**

| Показник                                                                                                                                                      | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Грошові доходи                                                                                                                                                | 86,0    | 87,5    | 89,9    | 91,4    |
| зокрема, оплата праці                                                                                                                                         | 46,7    | 52,4    | 54,5    | 56,7    |
| доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості                                                                                                       | 5,2     | 4,4     | 6,0     | 6,4     |
| доходи від реалізації сільськогосподарської продукції                                                                                                         | 2,9     | 3,0     | 2,5     | 2,5     |
| пенсії, стипендії, соціальна допомога, надані готівкою                                                                                                        | 23,1    | 20,2    | 19,9    | 19,3    |
| грошова допомога від родичів, інших осіб та інші грошові доходи                                                                                               | 8,1     | 7,5     | 7,0     | 6,5     |
| Вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель                                                             | 4,8     | 4,0     | 3,8     | 3,6     |
| Пільги та субсидії безготівкові на оплату житлово-комунальних послуг, електроенергії, палива                                                                  | 4,7     | 4,7     | 2,8     | 9,8     |
| Пільги безготівкові на оплату товарів та послуг з охорони здоров'я, туристичних послуг, путівок на бази відпочинку тощо, на оплату послуг транспорту, зв'язку | 0,4     | 0,4     | 0,4     | 0,6     |
| Інші надходження                                                                                                                                              | 4,1     | 3,4     | 3,1     | 2,4     |

Джерело: сформовано авторами на основі джерел [10; 11]

**Таблиця 3 – Структура сукупних витрат домогосподарств, %**

| Показник                                                                | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Споживчі сукупні витрати                                                | 93,2    | 92,9    | 92,0    | 91,2    |
| зокрема, продукти харчування та безалкогольні напої                     | 49,8    | 47,9    | 47,7    | 46,4    |
| алкогольні напої, тютюнові вироби                                       | 2,9     | 3,1     | 3,4     | 3,1     |
| непродовольчі товари та послуги                                         | 40,5    | 41,9    | 40,9    | 41,7    |
| в тому числі, одяг і взуття                                             | 5,6     | 5,5     | 5,4     | 5,2     |
| житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива                    | 16,0    | 17,0    | 15,2    | 14,7    |
| предмети домашнього вжитку, побутова техніка та поточне утримання житла | 1,7     | 2,0     | 2,1     | 1,8     |
| охорона здоров'я                                                        | 4,2     | 3,8     | 4,0     | 4,2     |
| транспорт                                                               | 3,6     | 3,7     | 3,7     | 4,9     |
| зв'язок                                                                 | 2,3     | 2,4     | 2,6     | 2,8     |
| відпочинок і культура                                                   | 1,4     | 1,6     | 1,8     | 1,6     |
| Освіта                                                                  | 1,0     | 1,1     | 1,0     | 1,1     |
| ресторани та готелі                                                     | 2,2     | 2,3     | 2,4     | 2,8     |
| різні товари і послуги                                                  | 2,5     | 2,5     | 2,7     | 2,6     |
| Неспоживчі сукупні витрати                                              | 6,8     | 7,1     | 8,0     | 8,8     |

Джерело: сформовано авторами на основі джерел [10; 12]



Таблиця 4 – Обсяги заощаджень домогосподарств

| Показник                                                                               | 2016 р.  | 2017 р.   | 2018 р.   | 2019 р.   |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Сукупні ресурси в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн.     | 6 238,8  | 8 165,2   | 9 904,1   | 11 930,4  |
| Сукупні витрати в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн.     | 5 720,4  | 7 139,4   | 8 308,6   | 9 628,1   |
| Сукупні заощадження в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн. | 518,4    | 1 025,8   | 1 595,5   | 2 302,3   |
| Кількість домогосподарств, тис. од.                                                    | 15 033,4 | 14 985,6  | 14 934,9  | 14 881,7  |
| Заощадження домогосподарств, млн. грн.                                                 | 7 793,31 | 15 372,23 | 23 828,63 | 34 262,14 |

Джерело: сформовано та обчислено авторами на основі даних джерела [13]

годні з огляду на обсяги заощаджень домогосподарства є досить привабливим джерелом інвестицій для економіки країни (табл. 4).

Динаміка заощаджень домогосподарств України має здебільшого позитивну тенденцію, істотне скорочення спостерігалось у 2016 р., коли приріст заощаджень становив лише 12,59 млрд. грн. Найбільш негативною тенденцією є від'ємний приріст заощаджень у 2019 р. у сумі 116,2 млрд. грн. (рис. 1).

Тимчасово вільні кошти домогосподарств можуть бути представлені організованими та неорганізованими заощадженнями. Організовані заощадження населення мобілізуються та розміщуються банківською системою або небанківськими фінансово-кредитними установами. В Україні поки найдоступнішою формою організованих заощаджень населення є банківські депозити, проте поступово отримують розвиток недержавні пенсійні фонди, страхові заощадження, трастові та інвестиційні фонди.

Неорганізовані заощадження формуються домогосподарствами та найчастіше зберігаються у населення в готівковій формі (в національній та іноземній валюті), коштовностях, дорогоцінних металах, дорогих товарах тривалого користування тощо. Для домогосподарств України зберігання заощаджень у готівковій формі, причому в іноземній валюті, є найкращою формою інвестицій з огляду на нестабільне економічне становище в країні. Така форма заощаджень зменшує сукупний попит і, відповідно, негативно відбивається на сукупній пропозиції.

На жаль, в Україні інвестиційний потенціал населення не задіяний повною мірою. Домогосподарства активно використовують неорганізовані валютні

заощадження для фінансування своїх потреб, а могли би спрямовувати їх на розвиток окремих сфер економічної системи. Топ-5 найбільш привабливих галузей економіки України, в які протягом останніх років спрямовується основна частина капітальних інвестицій, наведено на рис. 2.

В Україні найбільш поширеним та найменш ризикованим інструментом зберігання й примноження заощаджень є валютні цінності на депозитних рахунках банків.

Ще одним досить поширеним інструментом перетворення заощаджень на інвестиційні ресурси є виділення коштів на будівництво житла (табл. 5).

Згідно з даними Державної служби статистики України, незважаючи на скорочення частки фінансів домогосподарств у фінансуванні будівництва, обсяги коштів у цій сфері продовжують зростати. Найбільш активно домогосподарства вкладали кошти у будівництво житла (8,3% у структурі інвестицій житлового будівництва).

На думку експертів [15], інвестування в нерухомість, зокрема будівництво житлових об'єктів та офісних приміщень, досі залишається найбільш привабливою сферою для тимчасово вільних коштів домогосподарств (рис. 3). Ця сфера характеризується відносно невисокою ризикованістю, тому що в разі економічного зростання в країні ціни на житлові об'єкти поступово зростають, а нерухомість завжди можна продати чи здати в оренду. Відносно безпечним напрямом інвестицій для домогосподарств є фондові організації. Проте в них варто інвестувати не більше 10% капіталу та використовувати для диверсифікації капіталу й ризиків. Для тривалих капіталовкладень пропонується використовувати дорогоцінні метали. Золото з

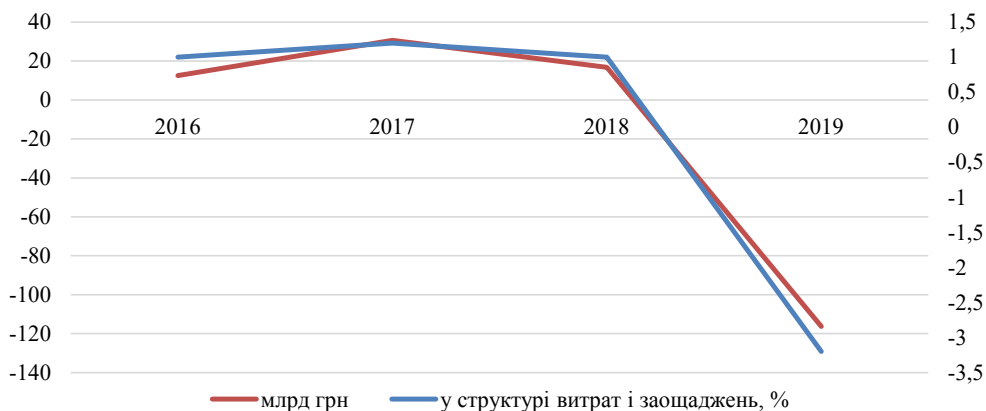


Рисунок 1 – Приріст заощаджень домогосподарств у 2016–2019 рр.

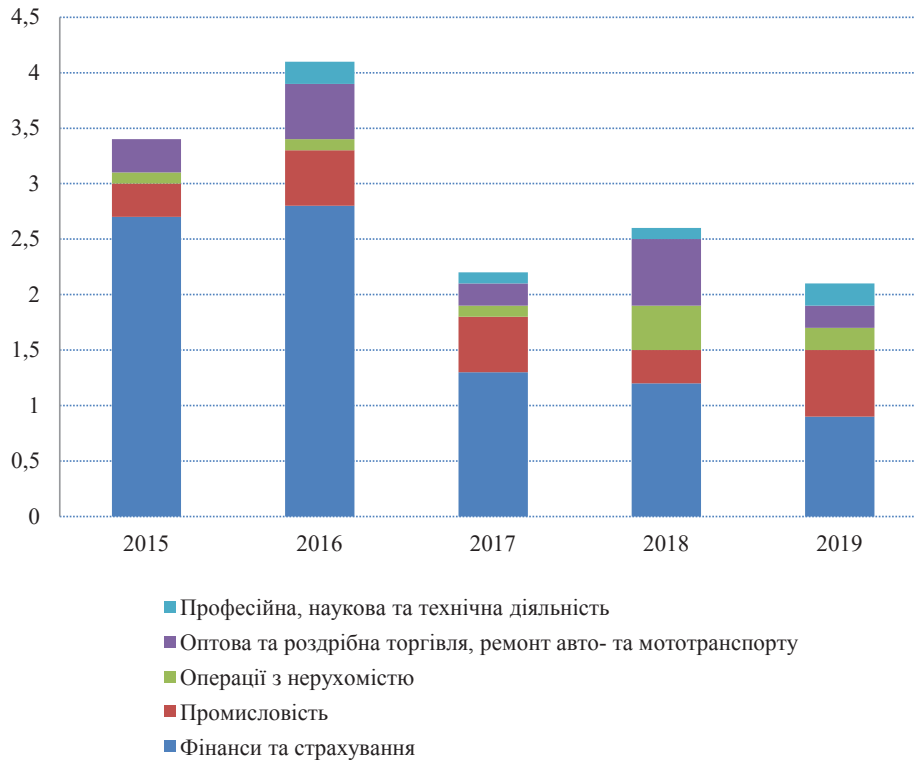


Рисунок 2 – Топ-5 найбільших за обсягами капітальних інвестицій галузей економіки України, млрд. дол. США

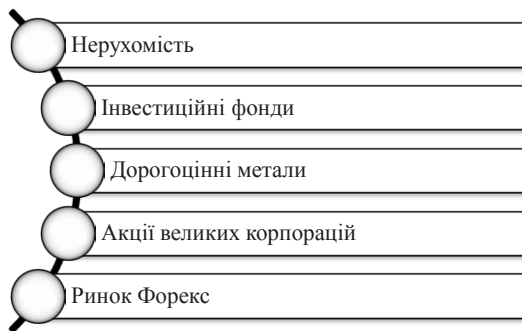


Рисунок 3 – Найбільш привабливі для інвестування в Україні напрями

часом збільшує свою цінність, тому у довгостроковій перспективі ризик отримання збитків від таких фінансових вкладень є мінімальним.

Досить прибутковим, проте й досить ризикованим інвестиційним інструментом є акції великих корпорацій. Домогосподарствам доречно вкладати частину заощаджень у фірми, що мають великий потенціал до зрос-

тання. Найбільш прибутковими є стартапи, зокрема впровадження інформаційних та комп'ютерних технологій у різних галузях економіки. Основною від'ємною рисою такого інвестування є складність оцінювання прибутковості того чи іншого проекту на його старті. Найменш привабливими з точки зору інвестування заощаджень домогосподарств є торги на міжнародному майданчику "Forex". Перевагами такої форми інвестування є високий рівень прибутку й доступність, а основними недоліками – високі ризики та необхідність тривалого навчання.

**Висновки.** Фінанси домогосподарств є вагомою часткою фінансових ресурсів країни, беручи участь у численних фінансових потоках країни. Сьогодні більшість досліджень фінансових ресурсів домогосподарств зводиться до оцінювання та прогнозування їх рівня та динаміки, структури тощо. Проте фінанси домогосподарств можна використовувати як внутрішнє джерело інвестиційних ресурсів для вітчизняних підприємств як через банківську систему, так і через залучення безпосередньо коштів у населення за допомогою фінансових інструментів. За оцінками експертів, сьогодні найбільш привабливими для населення формами

Таблиця 5 – Капітальні інвестиції домогосподарств у житлове будівництво у 2016–2019 рр.

| Рік  | Кошти населення на будівництво житла, млн. грн. | Загальна кількість капітальних інвестицій, млн. грн. | Частка у загальному обсягу капітальних інвестицій, % |
|------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 2016 | 29 932,6                                        | 359 216,1                                            | 8,3                                                  |
| 2017 | 32 802,5                                        | 448 461,5                                            | 7,3                                                  |
| 2018 | 34 645,7                                        | 578 726,4                                            | 5,9                                                  |
| 2019 | 32 666,4                                        | 584 448,6                                            | 5,6                                                  |

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [14]

інвестування є нерухомість, фінансові компанії, придбання дорогоцінних металів та акцій великих корпорацій. Водночас подальшого дослідження потребують

форми, методи та механізми активізації інвестиційної діяльності вітчизняних домогосподарств в умовах економічної та політичної невизначеності.

#### Список використаних джерел:

1. Гуржий Т. Динаміка джерел і структури фінансових ресурсів домогосподарств. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 58–63.
2. Мінц О., Джамбаз Н. Механізми формування та використання фінансів домогосподарств в Україні. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. 2017. № 15. С. 226–231.
3. Юрій С., Кізіма Т. Фінанси домогосподарств: теоретичні підходи до трактування сутності. *Фінанси України*. 2008. № 8. С. 3–10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2008\\_8\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2008_8_2) (дата звернення: 11.07.2020).
4. Рудницька О. Економічна природа та роль фінансів домогосподарств у фінансовій системі країни. *Економічний вісник університету*. 2013. № 20/1. С. 173–178.
5. Нагайчук В. Заощадження домогосподарств як джерело інвестицій в національну економіку. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 2(12). URL: [http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6148/1/eui\\_2014\\_2\\_44\(1\).pdf](http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6148/1/eui_2014_2_44(1).pdf) (дата звернення: 17.07.2020).
6. Кулина Г. Роль фінансів домогосподарств у розвитку страхування в Україні. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 406–411.
7. Лондар С., Тимошенко О. Фінанси : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Вінниця, 2009. 384 с.
8. National Financial Educators Council. URL: <https://www.financialeducatorsCouncil.org/personal-finance-definition> (дата звернення: 18.07.2020).
9. Personal Finance. URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/personalfinance.asp> (дата звернення 18.07.2020).
10. Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України у 2017 році : статистичний збірник. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/17/Arch\\_cdhd\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/17/Arch_cdhd_zb.htm) (дата звернення: 20.07.2020).
11. Таблиця структура сукупних ресурсів домогосподарств. URL: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_res2010\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_res2010_u.htm) (дата звернення: 20.07.2020).
12. Таблиця структура сукупних витрат домогосподарств. URL: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_vut2010\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm) (дата звернення: 20.07.2020).
13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 17.07.2020).
14. Капітальні інвестиції за джерелами фінансування 2019 року. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ibd/kindj/infin2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ibd/kindj/infin2019_u.htm) (дата звернення: 20.07.2020).
15. Куди інвестувати в Україні у 2020 році? URL: <https://new.minfin.com.ua/ua/kuda-investirovat-2020> (дата звернення: 20.07.2020).

#### References:

1. Gurzhiy, T. (2014). Dynamika dzherel i struktury finansovykh resursiv domohospodarstv [Dynamics of sources and structure of financial resources of households]. *Intelekt XXI*, no. 4, pp. 58–68.
2. Mints, O., Dzhambaz, N. (2017). Mekhanizmy formuvannya ta vykorystannia finansiv domohospodarstv v Ukraini. [Mechanisms of formation and use of household finances in Ukraine]. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*, no. 15, pp. 226–231.
3. Yurii, S., Kizyma, T. (2008). Finansy domohospodarstv: teoretychni pidkhody do traktuvannya sutnosti [Household finance: theoretical approaches to the interpretation of the essence]. *Finansy Ukrainy*, no. 8, pp. 3–10. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2008\\_8\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2008_8_2) (accessed 25 July 2020).
4. Rudnytska, O. (2013). Ekonomichna pryroda ta rol finansiv domohospodarstv u finansovii systemi krainy [Economic essence and the role of household finances in the financial system of the country]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, no. 20/1, pp. 173–178.
5. Nahaichuk, V. (2014). Zaoshchadzhenia domohospodarstv yak dzherelo investytsii v natsionalnu ekonomiku [Household savings as a source of investment in the national economy]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, no. 2(12). Available at: [http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6148/1/eui\\_2014\\_2\\_44\(1\).pdf](http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6148/1/eui_2014_2_44(1).pdf) (accessed 17 July 2020).
6. Kulyna, H. (2016). Rol finansiv domohospodarstvu rozvytku strakhuvannya v Ukraini [The role of household finance in insurance development in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 3, pp. 406–411.
7. Londar, S., Tymoshenko, O. (2009). Finansy [Finance]. Vinnytsia. (in Ukrainian)
8. National Financial Educators Council. Available at: <https://www.financialeducatorsCouncil.org/personal-finance-definition> (accessed 18 July 2020).
9. Personal Finance. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/p/personalfinance.asp> (accessed 18 July 2020).
10. Socio-demographic characteristics of Ukrainian households in 2017. Statistical collection. Available at: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/17/Arch\\_cdhd\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/17/Arch_cdhd_zb.htm) (accessed 20 July 2020).
11. State Statistic Service of Ukraine. Table structure of total household resources. Available at: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_res2010\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_res2010_u.htm) (accessed 20 July 2020).
12. State Statistic Service of Ukraine. Table structure of total household expenditures. Available at: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_vut2010\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm) (accessed 20 July 2020).
13. State Statistic Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 17 July 2020).
14. State Statistic Service of Ukraine. Capital investments by sources of financing in 2019. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ibd/kindj/infin2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ibd/kindj/infin2019_u.htm) (accessed 20 July 2020).
15. Where to invest in Ukraine in 2020? Available at: <https://new.minfin.com.ua/ua/kuda-investirovat-2020> (accessed 20 July 2020).

Maryna Anna, Volkova Ulia  
Donetsk National Technical University

## HOUSEHOLD FINANCES IN THE STRUCTURE OF INVESTMENT RESOURCES OF THE COUNTRY

*Investment resources, of course, play a crucial role in ensuring the sustainable development of domestic enterprises. The inherent ability of investment to revitalize production processes and form the basis for sustainable development leads to interest in them from both scientists and practitioners. Moreover, when studying the sources of origin of investment resources, the greatest attention is paid to institutional investors, mechanisms and instruments for placing temporarily free financial resources available to them. However, some assets are excluded from financial turnover in the form of household savings, which can serve as an alternative source of investment resources for the country's economy.*

*Household finance is an important source of financial resources, given the possibility of attracting them to invest in the real sector of the economy, in particular industry. The structure of the country's economy indicates the predominant role of industry in creating domestic gross product, while industrial enterprises have a significant lack of financial resources to ensure the stable and sustainable development of their economic activities, and financial security. This encourages industries to seek alternative sources of financing. In turn, savings, which are part of household finance, and do not find application in the financial market as credit capital, can well be used as investment resources of industrial enterprises.*

*Household finances are a significant part of the country's financial resources, participating in the country's numerous financial flows. Today, most research on household financial resources is limited to assessing and forecasting their level and dynamics, structure, and so on. However, household finances can be used as an internal source of investment resources for domestic enterprises both through the banking system and by attracting funds directly from the population through financial instruments. Unfortunately, in Ukraine the investment potential of the household is not fully used. Households actively use informal foreign exchange savings to finance their needs, and could direct to the development of certain areas of the economic system. According to experts, today the most attractive forms of investment for the population are real estate, financial companies, and the purchase of precious metals and shares of large corporations. At the same time, further research is needed on the forms, methods and mechanisms of intensification of investment activity of domestic households in the conditions of economic and political uncertainty.*

**Key words:** household finance, household expenditure, investment, household income and expenditure structure, savings, investment resources.

**JEL classification:** D14, D91, D92, G11



# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 338.512

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.21>**Кизилов Г.І.**кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова**Спіцина Н.В.**кандидат економічних наук,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7903-3504>

## АУДИТ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Метою статті є проведення дослідження організації, методики та деяких особливостей аудиту виробничої діяльності. У статті проведено дослідження методики аудиту виробничої діяльності підприємств з урахуванням законодавчо-нормативного регулювання та організації практичної діяльності суб'єктів бізнесу. Визначено напрями, етапи, механізм та особливості аудиту виробничих підприємств. Розглянуто варіанти відповідностей, етапи аудиту та виробничих циклів з урахуванням процедур для перевірки. Проведено умовне групування видів інформації для аудиту виробництва, а також визначено їхню участь у перевірках. Розроблено схему аудиту виробничої діяльності підприємств. Результати статті виділяють шляхи вдосконалення та напрями розвитку аудиту операційної діяльності підприємств виробничої сфери.*

**Ключові слова:** аудит, методи аудиту, програма аудиту, виробнича діяльність, виробництво, незавершене виробництво, виробнича собівартість, продукція, виробничі запаси, витрати, методи обліку витрат, суттєвість аудиту, фінансова звітність.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку технологій диктують зростання темпів і вимог до продукції, яку мають забезпечувати підприємства, за розширення асортименту та обсягів виробництва, що потребує перевірки не лише номенклатури затрат та закупівель ресурсів, але й контролю операційних циклів, руху готової продукції, що забезпечує аудит виробничої діяльності. Аудит виробничої діяльності призначений у тому числі й для контролю відповідних показників фінансової звітності, оцінки ефективності підприємства та розкриття резервів покращення умов виробництва та стану продукції, що свідчить про актуальність теми статті, зважаючи на внесок у загальну величину ВВП створеної доданої вартості під час виробництва.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Аудит виробничої діяльності підприємств досліджували такі закордонні та вітчизняні науковці й автори, як Н.Т. Белуха, Ф.Ф. Бутинець, Г.В. Власюк, О.В. Гамова, В.А. Головань, В.І. Грушко, М.В. Загородній, Л.П. Кулаковська, Б.Ф. Усач, В.Я. Савченко, В.В. Сопко, А.Д. Шеремет, Дж. Робертсон та інші, які розробили плани та програми аудиту виробничої діяльності підприємств, методи контролю та перевірки собівартості виробництва та руху виробничих запасів. Однак нормативно такі підходи регламентовані МСА (НП(с)БО в частині обліку) в загальному розумінні, що потребує детального уточнення підходів до відображення результатів перевірки виробничих об'єктів обліку у фінансовій звітності, оцінки їхньої суттєвості, вибору доречних процедур, етапів перевірки, ство-

рення графічних схем та алгоритмів аудиту тощо, відповідно – подальшого дослідження.

**Мета статті** полягає у проведенні дослідження організації, методики та особливостей аудиту виробничої діяльності, визначенні перспектив та напрямів його вдосконалення з урахуванням вимог МСА та НП(с)БО.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно зі ст. 13 Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. № 2258-VIII, який «визначає правові засади аудиту фінансової звітності, провадження аудиторської діяльності в Україні та регулює відносини, що виникають під час її провадження, аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності провадять аудиторську діяльність відповідно до міжнародних стандартів аудиту» [1], однак у цьому нормативному акті відсутні поняття виробничої або невиробничої діяльності. Тому під виробничою діяльністю будемо розуміти організацію технічних процесів на обладнанні юридичної особи із залученням матеріальних ресурсів та праці для виготовлення будь-якої продукції в речовій формі.

Одним із визначальних нормативних положень для аудиту витрат на виробництво продукції є П(С)БО 16 «Витрати» [2], а також відповідні методичні рекомендації з бухгалтерського обліку для галузей народного господарства, за якими визначають правильність складання калькуляції собівартості та виходу продукції, розподілу витрат, оцінки незавершеного виробництва тощо. При цьому варто використовувати норми МСА 540 «Аудит оціночних значень» [3] для встановлення положень і форму-

вання рекомендацій щодо аудиторської перевірки облікових оцінок стосовно собівартості випущеної (оприбуткованої) готової продукції.

«Метою аудиту витрат на виробництво продукції є підтвердження правильності, законності, повноти та своєчасності відображення їх в обліку та звітності.

У процесі перевірки витрат на виробництво продукції вирішуються такі завдання аудиту, як:

– оцінка обґрунтованості застосовуваного методу обліку витрат, варіанту зведеного обліку витрат, методів розподілу загальновиробничих витрат;

– підтвердження первинної оцінки систем бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю виробничих витрат;

– підтвердження вірогідності оформлення та відображення в обліку прямих і накладних (непрямих) витрат;

– оцінка якості інвентаризації незавершеного виробництва;

– арифметичний контроль показників собівартості за даними зведеного обліку витрат на виробництво» [4, с. 71].

«Мета аудиту виробничої діяльності підприємства – підтвердження достовірності формування витрат, виходу продукції (оприбуткування, зберігання та руху на складі перед відправленням до покупців) та правильності відображення їх в обліку» [5, с. 83].

Джерелами інформації під час проведення аудиту виробничої діяльності підприємств, окрім типової первинної, є відповідні документи: показники роботи

устаткування, калькуляційні норми, технологічні карти, процеси тощо.

Аудит виробничої діяльності підприємства містить такі складники перевірки, як:

1. Вибуття запасів у виробництво.

2. Методи оцінки активів (ресурсів).

3. Аналіз класифікації витрат.

4. Розрахунок собівартості в розрізі статей витрат та за видами продукції.

4. Оприбуткування готової продукції.

5. Коригування браку, відходів та інших втрат у грошовому та кількісно-часовому вимірі.

Об'єкти виробничої діяльності підприємств мають складні організаційно-економічні структури, яким властиві динамічність, взаємовплив зовнішніх і внутрішніх факторів, тому доцільно використовувати системний підхід під час організації аудиту.

Базову схему аудиту виробничої діяльності підприємства відповідно до системного підходу наведено на рис. 1.

Як видно зі схеми аудиту виробничої діяльності підприємств, перевірка запасів та продукції здійснюється з урахуванням асортименту, механізму закупівлі ресурсів та їхнього руху, тривалості операційного циклу та виробничої структури, технологій виробництва тощо, які мають вплив на результат облікових оцінок.

Етапи аудиту виробничої діяльності підприємства включають:

1. Визначення стратегії аудиту.



Рисунок 1 – Схема аудиту виробничої діяльності підприємств

Джерело: розробка автора

2. Планування аудиту (тестування системи внутрішнього контролю, оцінку аудиторського ризику та суттєвості, складання плану та програми).

3. Вибір об'єктів аудиту.

4. Проведення аудиту (застосування аудиторських аналітичних процедур, доказів, оформлення робочих документів).

5. Представлення результатів (узагальнення, формування звіту та рекомендацій).

Із зазначених етапів аудиту найбільш важливим і трудомістким є безпосередньо перевірка виробничих витрат та процесів виробництва й оприбуткування готової продукції, за результатами якого визначається остаточна вибірка, оцінки та моделювання обсягів виробленої продукції підприємством, а також акценти подальшого вдосконалення обліку виробничих процесів.

Законодавством України, а саме п. 1 Закону «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», визначено, що облікова політика – це «сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності» [6]. Згідно з цим Законом, підприємство самостійно визначає облікову політику (п. 5 ст. 8). Проте облікова політика підприємства не повинна суперечити нормам законодавства України.

Саме тому обов'язково необхідно встановити під час тестування системи внутрішнього контролю такі факти:

- чи відповідає відображений в Наказі про облікову політику порядок обліку витрат та їх віднесення до собівартості готової продукції нормам, визначеним у П(С)БО 16 «Витрати» [2];

- чи не змінювалася протягом звітного періоду облікова політика щодо визначення витрат на виробництво і собівартості продукції;

- чи дотримуються на підприємстві вимог, встановлених наказом про облікову політику.

Оцінка аудиторського ризику в кількісному вимірі для виробничих підприємств певної специфіки суттєвих відмінностей не має.

Під час аудиту буде ефективним визначення специфіки формування та оцінки такої категорії виробничих запасів, як незавершене виробництво, а також методи формування собівартості як у бухгалтерському (нормативний, позамовний тощо), так і в управлінському обліку («директ кост» тощо), попередньо оцінивши їх узгодження та можливі ризики для фінансової звітності.

Інформацію під час аудиту виробничої діяльності суб'єкта господарювання можна умовно згрупувати таким чином:

- нормативні та регламентні документи з обліку виробництва;

- облікові оцінки та політики підприємства;

- додаткова технічна, статистична та інша інформація щодо технічних особливостей виробництва.

Дослідження організаційно-технологічних особливостей підприємства, тобто клієнта, є одним із найбільш важливих під час організації аудиту виробництва, що пов'язано не лише з оглядом асортименту продукції, але й з її змінами протягом звітного пері-

оду, нормами і видами затрат, видами технічного контролю та підприємстві, станом обладнання, змінами його потужності, модернізацією тощо, що також може вплинути на інструменти відбору аудиторських процедур та формулювання аудиторського висновку і складання аудиторського звіту.

Таким чином, процес аудиту виробництва може включати такі цикли та процедури перевірки, як:

- виділення та оцінка затрат на підготовку виробництва під час збору аудиторських доказів (віднесення на собівартість за калькуляціями, період визнання в обліку, класифікація та ін.);

- технології виробництва (аналіз зміни факторів, що впливають на собівартість продукції, доцільності вибраних методів обліку запасів та витрат);

- аналіз незавершеного виробництва (оцінка методу, перевірка безперервності їх в обліку, розподіл на вироблену продукцію тощо).

У процесі аудиту виробничої діяльності доцільно також застосувати статистичні (галузеві), вибіркові методи з урахуванням специфіки досліджуваного підприємства, тому що в реальних умовах виникають труднощі стосовно суцільного обстеження через часові і просторові обмеження (наприклад, на великих заводах чи в разі віддаленого розташування окремих виробничих підрозділів підприємства).

**Висновки** та перспективи подальших наукових досліджень. Результати дослідження організації та методів аудиту виробничої діяльності дали змогу сформулювати такі висновки.

Аудит виробничої діяльності буде більш ефективним відповідно до МСА з додаванням таких елементів, як:

- відбір ключових напрямів діяльності підприємства, які в кінцевому підсумку нададуть найбільш значущий вплив на результат оцінки об'єктів обліку виробництва у фінансовій звітності;

- розроблення математичних моделей залежності результатів виробництва (готової продукції) від затрачених ресурсів (запасів, праці, часу, технологій тощо);

- розрахунок рівнів суттєвості між оцінками та способами виміру інвестицій у виробництво;

- формування нейронних мереж між етапами аудиту виробничої діяльності і важливими параметрами технологічних процесів;

- сценарне моделювання операційних процесів та видів виробленої продукції в ретроспективі та в майбутньому.

Схема аудиту виробничої діяльності підприємства може бути застосована як для виділення доцільних етапів перевірки, так і для визначення важливих зв'язків між об'єктами та факторами зовнішнього і внутрішнього середовища, моделювання впливу вибраної суттєвості на процеси виробництва та результати їх відображення у показниках фінансової звітності.

Подальші дослідження виробничої діяльності підприємств мають ґрунтуватися на системі інтелектуального пошуку і встановлення зв'язків показників виробництва з етапами та циклами виробництва (їх повторюваності та однотипності), розмежуванні ступеня важливості того чи іншого об'єкта, коригуванні вибраної величини суттєвості у прийнятній стратегії аудиту.

**Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. № 2258-VIII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
2. П(с)БО 16 «Витрати» Затверджено наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>
3. MSA 540 «Аудит оціночних значень». URL: <https://www.iaasb.org/publications/540-0/>
4. Макаренко А.П., Хайло Г.С. Розробка програми аудиту витрат на виробництво продукції з метою підвищення ефективності діяльності підприємства / А.П. Макаренко, Г.С. Хайло // Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 1. С. 68–75.
5. Аудит: підручник (в двох частинах) / за ред. Грушко В.І. / Брадул О.М., Шепелюк В.А., Ільїна С.Б., Юнацький М.О., Хорошенко А.П., Брадул Т.В., 4-те вид. доп. і перероб. Київ : Видавництво Ліра-К, 2019. 324 с.
6. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

**References:**

1. Zakon Ukrainy «Pro audytors'ku audytoriyu ta audytors'ku diyal'nist'» vid 21.12.2017 № 2258-VIII (zi zminamy ta dopovnenniam). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
2. P(S)BO 16 «Vitraty» Zatverdzheno nakaz Ministerstva naselennya Ukrainy vid 31.12.1999 y. № 318 (zi zminamy ta dopovnenniam). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text/>
3. MSA 540 «Audyd otsinenykh znachen'». Available at: <https://www.iaasb.org/publications/540-0/>
4. Makarenko A.P., Khaylo H.S. (2017). Rozshyrennya prohram audytu bulo зроблено na vyrobnytstvi, shcho zrobylo bil'shu efektyvnist' diyal'nosti pidpryyemstva / A.P. Makarenko, H.S. Khaylo // Investytsiyi: praktyka ta nayavnist', № 1, pp. 68–75.
5. Audyt: pidruchnyk (u dvokh chastynakh) (2019) / za red. Hrushko V.I. / Bradul O.M., Shepelyuk V.A., Il'yina S.B., Yunats'kyu M.O., Khoroshenyuk A.P., Bradul T.V., 4-ty vyd. dop. i pererob. Kyiv: Vydavnytstvo Lira-K, 324 p.
6. Pro bukhgalters'ky oblik i dovichne poshyrennya v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 № 996-XIV (zi zminamy ta dopovnenniamy). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

**Kizilov Gennady, Spitsyna Nataliya**

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## AUDIT OF PRODUCTION ACTIVITIES OF ENTERPRISES

*The purpose of the article is to conduct a study of the organization, methodology and some features of the audit of production activities. The article examines the methodology of auditing the production activities of enterprises, taking into account the legal and regulatory regulation and organization of practical activities of business entities.*

*Research of organizational and technological features of the enterprise, ie the client is one of the most important in the organization of production audit, which is associated not only with the review of the product range, but also with its changes during the reporting period, norms and types of costs, types of technical control and the enterprise. , the condition of the equipment, changes in its capacity, modernization, etc., which may also affect the tools for selecting audit procedures and formulating an audit opinion and preparing an audit report.*

*The directions, stages, mechanism and features of audit of production enterprises are determined. Conformity options, audit stages and production cycles are considered, taking into account verification procedures. Conditional grouping of types of information for production audit is carried out, and also their participation in checks is defined. The scheme of audit of production activity of the enterprises is developed. The results of the article highlight ways to improve and develop the audit of operating activities of enterprises in the manufacturing sector.*

*The results of the study of the organization and methods of audit of production activities allowed to draw the following conclusions.*

*Audit of production activities will be more effective in accordance with ISA with the addition of the following elements: – selection of key areas of activity of the enterprise, which will ultimately have the most significant impact on the assessment of production objects in the financial statements; – development of mathematical models of dependence of production results (finished products) on spent resources (stocks, labor, time, technologies, etc.); – calculation of materiality levels between estimates and methods of measuring investment in production; – formation of neural networks between the stages of audit of production activities and important parameters of technological processes; – scenario modeling of operational processes and types of products in retrospect and in the future.*

**Key words:** *audit, audit methods, audit program, production activities, production, work in progress, production costs, products, inventories, costs, cost accounting methods, nature of the audit, financial statements.*

**JEL classification:** M41, M42



## **НОТАТКИ**

Наукове видання

# ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Випуск 13, 2020

Коректура • В.О. Бабич  
Комп'ютерна верстка • В.О. Удовиченко

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 13,49.  
Підписано до друку 31.08.2020.  
Зам. № 0920/241. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
03150, Україна, м. Київ, вул. Велика Васильківська, 74, оф. 7  
Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.