



**OPERATION AND DEVELOPMENT  
MANAGEMENT OF ECONOMIC  
ENTITIES IN EUROPEAN  
INTEGRATION CONDITIONS:  
INFORMATION SERVICE,  
MECHANISMS, DIGITALIZATION**

**Publishing House of Academy of Silesia, 2022**



**Operation and development management of  
economic entities in European integration  
conditions: information service,  
mechanisms, digitalization**

*Monograph*

*Edited by Natalia Ryzhikova  
and Magdalena Wierzbik-Strońska*

**Publishing House of Academy of Silesia, 2022**

### **Editorial board:**

**Vitalina Antoshchenkova**, Doctor of Economic Sciences, Ph.D. in Economics, Associate Professor of Global Economy Department of the State Biotechnological University (Ukraine)

**Nataliia Birchenko**, PhD. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation of the State Biotechnological University (Ukraine)

**Nataliia Kashchena**, Doctor of Economics Sciences, professor, Head of the Department of Accounting, Auditing and Taxation of the State Biotechnological University (Ukraine)

**Natalia Ryzhikova**, Doctor of Economics Sciences, professor, Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation of the State Biotechnological University (Ukraine)

**Aleksander Ostenda**, Professor AS, PhD, Academy of Silesia

**Magdalena Wierzbik-Strońska**, Academy of Silesia

### **Reviewers:**

**Nadiia Dubrovina**, PhD. in Economics, CSc, Associate Professor, Bratislava University of Economics and Management (Slovakia)

**Oksana Nesterenko**, Doctor of Economics, Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University (Ukraine)

**Oleksandr Nestorenko**, PhD. in Economics, Associate Professor, Academy of Silesia

The authors bear full responsible for the text, data, quotations, and illustrations

Copyright by Academy of Silesia, 2022

**ISBN 978-83-965554-5-8**

**DOI: 10.54264/M017**

### **Editorial compilation**

Publishing House of Academy of Silesia  
43 Rolna str. 43 40-555 Katowice, Poland  
tel. 32 202 50 34, fax: 32 252 28 75

## TABLE OF CONTENTS:

<b>PREFACE</b>	4
FUNDAMENTALS AND TRENDS OF GLOBAL FOOD SECURITY	5
ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROVISION OF ACCOUNTING AND AUDITING OF TAX CALCULATIONS AND PAYMENTS IN THE INFORMATION SPACE SYSTEM	25
INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE SYSTEM OF PREREQUISITES FOR THE MODERN DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS	49
THE CONCEPT OF STAKEHOLDERS IN BUSINESS MANAGEMENT IN THE FIELD OF TOURISM	66
SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF AGRARIAN ECONOMY AS A FIELD OF KNOWLEDGE AT THE END OF THE 19TH CENTURY	87
ACCOUNTING AND ANALYTICAL BASIS OF ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT OF ENTERPRISES: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASICS	105
ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF TRADE ENTERPRISES BASED ON THE MATURITY OF THEIR BUSINESS PROCESSES	132
INFLUENCE OF FINANCIAL LITERACY ON THE FORMATION OF HARMONIOUS ECONOMIC RELATIONS	157
ANALYSIS OF THE AGRICULTURAL INSURANCE MARKET OF UKRAINE: CURRENT STATE, PROBLEMS, DEVELOPMENT PROSPECTS	179
CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES	195
ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE OPERATIONAL ACTIVITIES OF E-BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION	215
ENVIRONMENTAL POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY: FORMATION, ORGANIZATIONAL AND ACCOUNTING ASPECTS	233
PRODUCTION AND ECONOMIC POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: THEIR CORRELATION, APPROACHES TO ASSESSMENT, ACCOUNTING AND MANAGEMENT	256
<b>Annotation</b>	272
<b>About the authors</b>	276

## PREFACE

The problem of Ukraine's integration into the system of relations with the European Union has recently become more and more relevant, affecting the content and prospects of modern scientific research. The collective monograph published the results of research work, within the scope of research topics: "Improving the methodology and organization of accounting in the conditions of digitalization of the economy and strengthening of economic security" state registration number 0121U111966; "Information and analytical service for the management of trade enterprises in the conditions of digital transformation of the economy" state registration number 0121U114565; "Financial and accounting and analytical support for innovative development of business entities" state registration number 0120U105082.

The collective monograph highlights the current state and prospects for the development of business entities in the conditions of the digital economy. The latest trends in the development of society and their influence on the organization and methodology of accounting in Ukraine are studied. The basics of the development of audit and analysis of the activities of business entities in the conditions of economic globalization have been worked out. The transformation of financial and credit relations in the conditions of European integration is analyzed.

Structurally, this monograph consists of thirteen logical, thematic articles, which are devoted to topical issues of the functioning and development of economic entities in the conditions of European integration (information service, mechanisms, digitalization), such as:

- organizational and methodical provision of accounting and auditing of tax calculations and payments in the information space system;
- basics and trends of global food security;
- innovative technologies in the system of prerequisites for the modern development of economic systems;
- the concept of stakeholders in business management the tourism sector;
- scientific and educational foundations of the formation of agrarian economy as a field of knowledge at the end of the 19th century;
- accounting and analytical basis for managing the economic security of enterprises: theoretical and methodological foundations;
- assessment of the economic security of trade enterprises based on the maturity of their business processes;
- the influence of financial literacy on the formation of harmonious economic relations;
- analysis of the agricultural insurance market of Ukraine: current state, problems, development prospects;
- conceptual principles of management of innovative development of enterprises;
- accounting and analytical support for the operational activities of e-business enterprises in the conditions of digital transformation;
- environmental policy of the enterprise in the conditions of digitalization of the economy: formation, organizational and accounting aspects;
- production and economic potential of agricultural enterprises: their correlation, approaches to assessment, accounting and management.

Of course, not all aspects of the studied subject were reflected in the monograph, and some provisions and conclusions may be the subject of scientific discussion, but we hope that the theoretical generalizations, conclusions and recommendations given in this monograph will be used by practitioners, scientists, all interested persons and institutions.

*Editors*

## FUNDAMENTALS AND TRENDS OF GLOBAL FOOD SECURITY

For a long time, Ukraine has been positioned as a guarantor of food security in many countries of the world thanks to its traditionally powerful food exports, and is consistently among the top five global exporters of grains and legumes. Ukraine's contribution to the world food market in 2021 was equivalent to providing food for about 400 million people. According to the results of the 2020-2021 marketing year, the export of grains and legumes and their processing products amounted to 44.9 million tons. In particular, 16.6 million tons of wheat, 4.2 million tons of barley, 18.4 thousand tons of rye, 23.1 million tons of corn, and 126.9 thousand tons of flour were exported. The importance of Ukraine's role was particularly evident during the COVID-19 pandemic, when global commodity supply chains were disrupted. Ukraine continued to fulfill its obligations and significantly contributed to the food security of its partners in the Middle East, Europe, Southeast Asia and North Africa. The United Nations has issued an emergency appeal for support to Ukraine<sup>1</sup>, in which it is noted that the sharp deterioration in the integrity of the food system in Ukraine caused by the war is capable of multiplying the number of food-insecure households, as agricultural producers leave war-affected areas, and also about the possible consequences of the crisis for food security outside of Ukraine, including countries that to one degree or another depend on food supplies from Ukraine. World organizations should act and make effective decisions that should contribute to the reliable provision of food to the population, increasing the economic and physical availability of food products<sup>2</sup>.

The concept of "food security" in modern scientific literature is defined as an important component of national economic security and predicts ensuring the normal functioning of such a biological system as a person, due to the majority of internal production of food products taking into account product quality standards, protecting the population from low-quality products, and internal market – from excess, dumping import supplies of agricultural products, creation of reserves, insurance reserves and conditions for agricultural producers to enter the foreign market.

One of the definitions of the concept of food security is "guaranteed, reliable and sufficient supply of basic foodstuffs to the population, absence of danger of hunger and malnutrition." In a broader sense, food security is considered as the ability of the state (provision of appropriate resources, potential and guarantees) to meet the needs of the population in food due to domestic production at a level not lower than medical standards. Food security is defined as the state in which people at all times have physical, social and economic access to sufficient and nutritious food that meets their dietary needs for a healthy and active life<sup>3</sup>.

According to the existing ideas, the reliability of food security is achieved through sufficient self-sufficiency in food products and the availability of funds for importing food in the necessary volumes. That is, the supply of food must be insensitive, even in the event of price increases, a lack of currency, and a ban on food supplies from the outside.

According to this approach to understanding the essence of food security, the goal of its achievement and provision is a guaranteed and stable supply of raw materials and food, not subject to the influence of external and internal factors.

With the advisory assistance of an expert group of specialists, the intelligence department of The Economist developed the Methodology for calculating the index of global food security. The expert panel included experts from the academic, non-profit and government sectors, such as the World Bank, the International Rice Research Institute, Tufts University, the Chicago Council on Global Affairs, the Institute for International Food Policy Studies, to help select and define key

---

<sup>1</sup> Flash appeal Ukraine 2022. Humanitarian program cycle.

<sup>2</sup> Agronews 2022. Ukraine feeds 400 million people in the world.

<sup>3</sup> Антощенко В. В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки, с. 292.

food security indicators using transparent and reliable methodology, selection of indicators, weighting and general structure of the global food security index<sup>4</sup>.

Food security is defined as a situation in which people have physical, social and economic access at all times to nutritious food in sufficient quantities to meet their nutritional needs for a healthy and active life.

The purpose of the study is to determine the foundations and trends of global food security in the context of vulnerability to economic, climatic and geopolitical shocks and to assess the Global Food Security Index of Ukraine.

The GFSI measures the drivers of food security in 113 countries across the factors of affordability, availability, quality and security, as well as the state of natural resources and sustainability. The index aggregates 58 unique indicators reflecting economic inequality, food availability, environmental conditions, and the state of natural resources. European countries show some of the best indicators in the whole world. Thus, Ireland, Austria, Great Britain, Finland and Switzerland occupied the first five highest steps of the Index. Of the four GFSI categories, the European region performed best in affordability<sup>5</sup>.

The 10-year anniversary of the Global Food Security Index (GFSI) allows data from the past decade to be analyzed to inform efforts to achieve the UN's Sustainable Development Goals of zero hunger by 2030<sup>6</sup>. This past decade has shown how important it is to look at hunger from an effective food systems approach. This involves weighing the physical and economic availability, quality and safety of food, and assessing how resilient nations are in protecting their natural resources to enable them to continue producing food now and in the future.

Over the past ten years, new elements have been added to the GFSI, reflecting the growing importance of markets, financial systems, technology and innovation in food security. At the same time, structural factors cannot be ignored, so the index weighs gender inequality and income inequality, as well as political and social risks related to corruption and military conflicts. The existential threat of climate change is now also an important factor. All of these measures reflect broader trends that have changed approaches to food security over the decades. After making rapid gains in the first few years of its inception, the GFSI scores across all nations peaked in 2019, before dropping over the past two years amid the covid-19 pandemic, conflict and climate variability.

This drop in GFSI scores has been seen across all regions and nations in all the different income tiers. However, high-income nations in Europe still lead the index, as they did a decade ago, taking up seven of the top ten places, with Ireland getting top spot, scoring 84 (all GFSI scores are marked out of 100).

Similarly, Sub-Saharan African nations continue to dominate the bottom ten spots on the index, taking up seven of these places, with bottom-scorer Burundi's score of 34.67 only 43% that of Ireland.

The GFSI shows that hunger (using undernourishment as a measure) and stunting in children are most tied to the quality and safety of food. Populations with diets that lack quality protein and micronutrients, and where access to drinking water is limited, score worse in food security.

Affordability is also closely linked to hunger. The GFSI shows that countries without comprehensive, well-funded national food safety-net programmes have higher levels of hunger (and stunting in children). Funding for these nets is the measure that has dropped the most over the decade, followed by a greater dependency on food aid.

Greater volatility in food prices since 2019 have affected how affordable food is – 70 countries slip in this year's GFSI rankings because of rising costs. Indeed, among the four pillars that make up the GFSI, Affordability has fallen the most over the decade.

---

<sup>4</sup> Антощенко В. В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, с. 168.

<sup>5</sup> Corteva Agriscience Announces Sustainable Development Goals for 2030. Corteva Agriscience.

<sup>6</sup> Impact economist. The Global Food Security Index 2022.

Natural Resources and Resilience is the lowest scoring pillar among the four categories of food security, dragging down the GFSI score overall. The countries in the index score only 50.8 out of 100 for this pillar, compared with a GFSI score of 60 across the board. While this is an improvement from 2012, it is only a slight rise from 50.1 in 2019, at a time when climate risks are taking centre-stage.

Conversely, the highest scoring pillar is for Quality and Safety of food. The average score across all nations is 68, driven by the widespread adoption of nutritional plans or strategies. This is key because diet-related diseases are the primary cause of premature death globally.

Finally, the Availability of food is ranked third after food Quality and Safety, and Affordability, with a score of 56.7. This is a jump from 53.4 in 2012; however, most of this rise came before 2019. While the overall Availability score is buoyed by a 41.5-point jump in crop storage facilities for all countries, it is dragged down by a drop in public expenditure on agricultural research and development (R&D).

The countries that are models for food security are those that score highly on all four pillars of food security. For example, top-scorer Ireland scores above 92 points for Affordability, and Quality and Safety of food, and above 74 points for the Availability and resilience pillars. Over ten years, Ireland has been able to keep food costs down at the same time as tackling inequality and ensuring that a safety net remains in place. It has seen a big jump in agricultural R&D and has been able to minimise food loss, helping to ensure that enough quality food is available. The government also has high nutritional standards and is politically committed to adaptation.

These trends have been replayed to some extent across the top ten most improved nations over a decade, which include countries like Tanzania, Oman and China, who have moved up because they have been able to tackle affordability, instil safety nets and boost market access. They have also cut back on volatility in production and committed to food security strategies and adaptation policies. Conversely, those nations that have deteriorated the most, like Venezuela and Burundi, have done so because they have been unable to keep food costs down, have not had sufficient food supply or market access, and have suffered from volatile production. The bottom ten nations have often not had the capacity to grow food security through investing in R&D, safety nets, food security strategies, national adaptation policies, risk management plans and nutritional guidelines. These policies, investments and regulations are essential to the construction of food-secure economies. In Table 1 it is investigated performance of countries based on their 2021 food security score.

*Table 1. Performance of countries based on their 2021 food security score*

Global ranking	Country	Overall score	Affordability	Availability	Quality and safety	Natural resources & resilience
1	Ireland	84.0	92.9	75.1	94.0	74.1
2	Austria	81.3	90.5	75.2	91.2	65.7
3	United Kingdom	81.0	91.1	72.7	89.6	69.0
4	Finland	80.9	91.7	66.2	93.8	75.1
5	Switzerland	80.4	89.0	76.9	86.4	65.1
6	Netherlands	79.9	89.7	73.7	92.2	61.2
7	Canada	79.8	87.6	77.7	94.5	54.4
8	Japan	79.3	90.0	75.7	83.4	61.9
9	France	79.1	90.3	67.0	92.1	67.5
9	USA	79.1	88.7	71.0	94.3	61.3
<b>58</b>	<b>Ukraine</b>	<b>62.0</b>	<b>73.9</b>	<b>51.8</b>	<b>71.9</b>	<b>49.3</b>
113	Burundi	34.7	24.0	33.7	45.7	44.8
-	<b>Average</b>	<b>60.9</b>	<b>66.7</b>	<b>56.7</b>	<b>68.0</b>	<b>50.8</b>

*Source: Impact Economist*

According to the results of 2021, Ukraine took 58th place among 113 countries in Global Food Security Index (GFSI), scoring 62 points on a 100-point rating scale, which is 3.2 points higher than the previous year. The improvement of indicators is largely related to the development of agriculture, in particular, the production and research activity of international agricultural



companies. At the same time, Ukraine continues to remain at the bottom of the rating among European countries, second only to Serbia with a score of 61.4. As analysts note, food security in Ukraine has been characterized by steady growth over the past 5 years. At the same time, the category of natural resources and sustainability requires increased focus in the field of protection and quality of water resources.

Overall, the overall global index decreased from 61.6 points in 2019 to 60.9 points in 2021. As analysts note, this trend is observed in all regions, countries and groups of countries, regardless of development and income level. Over the last year, for example, Romania lost 1.4 points, Norway – 2.5. The most noticeable decline was observed in Finland – 4.3 points. The key factor in the decrease in the overall index of such countries was the significant instability of agricultural production.

Within the scope of the Index, food security is defined as a state in which people have access to food – physical, social and economic (in adequate quantities and of adequate nutritional value) at any time, which meets the requirements of the diet for a healthy and active life. The index helps measure countries' policies and the effectiveness of their institutions in the field of food security. Europe is a region that is considered a strong participant in the world economic process, second only to North America. But there is a clear gap in food security in Western and Eastern Europe, to which territory Ukraine belongs. Most Western European countries are part of the EU, so the EU's single market provides the right to duty-free trade in agricultural products within the bloc, a key factor in ensuring affordable food security for the region.

The first category of the index calculates food affordability by assessing factors that may include consumers' ability to purchase food, their vulnerability to price changes, and the availability of policies to support consumers during fluctuations. In this category, Europe is the highest rated region after North America, thanks to high incomes, low poverty levels, stable food prices, strong social safety nets and robust agricultural financing systems. Unfortunately, there are specific gaps for individual countries, especially in Ukraine. Countries should monitor indicators related to the availability of food security and master sub-national indicators to identify specific vulnerable population groups and regions.

In the Table 2, the Food Security Indices of the member states of the European Union (EU) are given, thanks to which it is possible to distinguish the most and least vulnerable EU countries from the point of view of food security by categories - financial and physical availability, quality and safety of food products. The study shows consideration of the basic groups of signs of food security in the countries of the world: degree of availability and consumption of food products; availability and sufficiency of food; level of food quality and safety.

The ranking and assessment of European countries in the global food supply in 2021 is studied in the Table 2.

*Table 2. Performance countries of Europe based on their 2021 food security score*

<b>Country</b>	<b>Overall score</b>	<b>Regional ranking</b>	<b>Country</b>	<b>Overall score</b>	<b>Regional ranking</b>
Ireland	84	1	Norway	76.0	14
Austria	81.3	2	Portugal	75.2	15
United Kingdom	81.0	3	Poland	74.9	16
Finland	80.9	4	Russia	74.8	17
Switzerland	80.4	5	Spain	73.6	18
Netherlands	79.9	6	Greece	73.3	19
France	79.1	7	Romania	72.4	20
Germany	78.7	8	Hungary	72.1	21
Sweden	77.9	9	Belarus	70.9	22
Czech Republic	77.8	10	Bulgaria	70.5	23
Denmark	76.5	11	Slovakia	68.7	24
Italy	76.4	12	Ukraine	62.0	25
Belgium	76.1	13	Serbia	61.4	26

*Source: Impact Economist*

A review of the main groups of food security indicators for Ukraine is shown in table. Among European countries, Ukraine occupies the last place during almost the entire period of calculation of the global index of food security.

The 2020 edition of the GFSI incorporated the "Natural Resources and Resilience" category into the main index. This category assesses a country's exposure to the impacts of a changing climate, alongside its susceptibility to natural resource risks and how the country is adapting to these risks, all of which impact the incidence of food insecurity in a country. The category was first introduced into the GFSI in 2017 as an adjustment factor; its increasing importance has led to it becoming a category in its own right for the first time in 2020.

Among the strong indicators of Ukraine, food security can be noted – a complex indicator used to assess the degree of favorable conditions for ensuring food security, as well as a low level of food losses. Among the main problems are the low amount of government spending on scientific research in the field of agriculture and the level of GDP per capita, which is half the world average.

One of the main challenges to food security is drastic climate change and droughts, which make agriculture a risky activity. But the use of modern technologies allows agricultural producers to get good harvests, maintaining the stability and predictability of the production of agricultural products, even in bad conditions. The latest genetics with a high level of adaptation to changes and an understanding of how to ensure the realization of its potential, digital technologies that allow control and forecasting of production, new means of protection, differentiated sowing, protection, nutrition – relentless investment in improving production methods and new technologies allow to save stability and meet the needs of agricultural producers and provide them with assistance in solving the challenges associated with ensuring the food security of the world. Ukraine's place in the global food supply is shown in the Table 3.

*Table 3. Performance Ukraine based on their 2012-2021 food security score*

Years	Affordability (economic)	Availability (physical)	Quality and safety	Natural resources & resilience	General	
	Score	Score	Score	Score	Score	Rank
<b>2012</b>	57.0	55.6	65.4	-	58.4	44
<b>2013</b>	57.4	55.2	64.7	-	58.0	47
<b>2014</b>	57.6	52.4	65.6	-	56.4	52
<b>2015</b>	57.1	48.7	63.0	-	56.1	59
<b>2016</b>	57.2	49.6	55.1	-	55.2	63
<b>2017</b>	55.7	50.2	61.0	-	54.1	63
<b>2018</b>	54.1	53.8	65.2		55.7	63
<b>2019</b>	63.9	50.0	59.6	53.0	57.1	76
<b>2020</b>	74.4	51.6	75.3	50.3	63.0	54
<b>2021</b>	73.9	51.8	71.9	49.3	62.0	58

*Source: Impact Economist*

In 2021, Ukraine took 58th place in the "affordability" category. In this category, our country received 73.9 points out of 100, compared to the average index of 66.7 points. But the countries that had the highest level of economic availability of products in 2021 were Denmark (93.1), Ireland (92.9), Finland (91.7), Great Britain (91.1) and Switzerland (91.0).

High indicators of Ukraine were noted when assessing the level of food reserves – a complex indicator that measures the physical availability of food at the expense of its supplies in kcal per capita per day and the level of food aid. In this category, the country scored 51.8 out of 100, compared to the world average of 56.7. According to the totality of all indicators, Ukraine took 74th place in this category. But the countries that had the highest level of physical availability of products in 2021 were Singapore (85.9), China (78.4), Canada (77.7), Switzerland (76.9) and Japan (75.7).

Ukraine took 55th place in the category "quality and safety of food products" (quality and safety), having received 71.9 points out of 100 possible, compared to the average indicator

in the world – 68.0. Among the countries that led in this category in 2021 were Canada (94.5), the United States (94.3), Ireland (94.0), Finland (93.8) and Denmark (93.5).

The category "Natural resources and resilience" (natural resources & resilience) assesses the country's impact on the changing climate, susceptibility to natural resource risks; and how the country adapts to these risks, which affect the level of food security in the country. This category was first introduced to the GFSI in 2017 as an adjustment factor and, given its growing importance, was first mainstreamed in 2021. In the Natural Resources and Sustainability category, Ukraine ranks 56th with a score of 49.3 out of 100, compared to the world average of 50.8. Among the countries that led in this category in 2021 were Norway (76.1), Finland (75.1), Ireland (74.1), the Czech Republic (70.9) and New Zealand (70.8).

Combining the efforts of state bodies, market players and international organizations makes it possible to achieve food security in Ukraine and the world. Ukraine continues to increase the production of agricultural products. This is largely due to the investments that have been made in the industry in recent years. Since 2010, the EBRD alone has financed more than 50 projects worth about 1 billion euros in grain cultivation, farming, infrastructure, storage, trading, etc. Understanding technologies and an intensive approach to growing crops through innovation will lead to high yields.

Regarding Ukraine, political instability and corruption risks pose a threat to food availability. That is why the country must maintain strategic transport infrastructure – for example, roads and railways, especially in rural areas. To ensure support and sufficiency to meet the needs of the population, especially in the case of adverse climatic conditions and crop failures, it is necessary to control the storage of agricultural products and the irrigation infrastructure.

Main regional results:

- Although the country has low indicators of transport infrastructure, there is room for improvement. In the transportation of food products, the operation of rail, air and port infrastructure plays a powerful role, but the country needs strong road systems that serve as a warning to improve transport connections and food availability, especially for rural and remote regions.

- The country's irrigation infrastructure lags significantly behind other European countries, which indicates the possibility of interest in investments in this area. Although irrigation needs vary from country to country, the high degree of drought risk in Ukraine indicates that irrigation is important for horticulture now and in the future.

- Low food loss increases food availability. Ukraine is just beginning its journey in the fight against food loss and waste and is actively working in this direction.

- Risks of corruption and political stability create a higher risk for product availability. Low levels of corruption contribute to effective food safety programs, and political stability ensures continued access to markets. However, in Ukraine there is a greater risk of corruption and signs of a risk of political stability.

The last category of the index measures the variety and nutritional quality of the average diet and food safety. Food quality and safety is an important issue for Ukraine, as the country has the lowest level of dietary diversity and low availability of micronutrients and quality protein, possibly due to low income and access to diverse food sources. In addition, food safety is weak, as Ukraine lacks food safety agencies and strong clean water infrastructure to ensure safe storage and consumption of perishable foods, including nutritious foods such as fruits and vegetables, leaving Ukraine behind in food standards. The state should consider the modernization of the main principles and strategies of nutrition, as well as regular supervision of nutrition,

Main regional results:

- Low diversity of diet supported by low availability of trace elements.

- Ukrainians have poor access to a variety of protein sources, not having access to essential amino acids, because not only the amount of protein, but also protein variety and quality are important. Taking into account not only the amount of protein consumed, but also the amino acids contained in protein sources, Ukraine has the lowest indicators for protein quality.

- Ukraine poorly implements food standards and is one of the countries with the lowest indicators in the category of food standards. In Ukraine, Slovakia, the Czech Republic and Romania, the governments do not have any national dietary guidelines in place that provide information on a balanced diet, nor national nutrition plans or strategies aimed at improving the nutrition of adults and children.

In addition to the three main factors above, the index assesses the impact of climate risks and natural assets that are fundamental to food security (water, land and oceans) and affect the overall picture of food security. This is used as an adjustment factor that acts as a lens through which food security can be viewed to demonstrate a change to the overall score. According to this indicator, Ukraine is in the last 26th place in the rating in Europe.

Main regional results:

- Ukraine belongs to the countries prone to floods. Floods may have a significant climate-related risk for the region, as global warming contributes to changes in precipitation patterns.
- Sea level rise means even more areas exposed to flooding. Melting glaciers are contributing to global sea-level rise, which could have devastating consequences for coastal cities that are already vulnerable to flooding.
- Ukraine is not prepared for climate change, like other regions, because it does not carry out adaptation measures (early warning systems), risk management, training and awareness raising.

Main strengths

- Public support provides a strong foundation for food security through food safety nets and access to finance.
- A strong infrastructure in the form of transport networks and grain storage is a key factor in ensuring the availability of food.
- Corruption and political stability risks are low across much of the region, allowing for more consistent access to food, especially for vulnerable households.
- Low risk of micronutrient deficiencies due to strong dietary diversity and availability of quality proteins and essential micronutrients in food systems.
- Europe is a leader in food safety due to its strong water and electricity infrastructure. existence of food safety agencies in each country of the region.
- There is a strong commitment to addressing the challenges of current and future natural resource and climate risks.

Key disadvantages

- There is a performance divide between Western and Eastern Europe on key indicators such as food standards and agricultural infrastructure.
- The agricultural sector faces the risks of rising sea levels and increased risks of drought and flooding.
- Risks to food security in some countries, including Ukraine and Serbia, are political instability and corruption.

Main regional results:

- Strong social safety nets ensure food security for vulnerable populations across Europe. Almost every country in the region has extensive food safety nets that serve as an important source of food security for vulnerable households. Ukraine is an exception because there is no food safety net and its general social assistance system does not cover the entire country, leaving some vulnerable groups food insecure.

- Although tariffs in the EU and Eastern Europe are low, they are relatively high (Switzerland and Norway) as a result of protectionist policies. EU tariffs on agricultural products for most countries are relatively low (in 2019, they are 12% on average). Most Eastern European countries outside the EU had even lower tariffs for the import of agricultural products. However, Switzerland and Norway impose very high tariffs – the highest in the world – to protect their local farmers. In 2019, Switzerland set an average tariff of 36.5% and even higher rates on dairy products and meat.

- Europe has the highest regional ranking for access to agricultural finance, with all countries offering government or multilateral financing to farmers. Of the 26 countries in the region, 22 have the highest scores in this metric, indicating deep funding. This is achieved through the existence of farmer cooperative banks, private banks and other financial institutions that provide access to agricultural credit.

- Although product prices remain stable throughout Europe, they have risen sharply in Belarus and Ukraine. In these countries, over the past year, product prices have risen by 5-8%. The sharpest increase in prices in the region was also recorded over the past four years; in Ukraine, average product prices have increased by 85% since 2015.

Food security from the point of view of the economic category, in our opinion, should be understood as the ability of the state to provide such a state of the economy in which, regardless of the conjuncture of the world markets, a stable, uninterrupted state is guaranteed. provision of vital human needs in food products available to the population, in quantities that meet the requirements of scientifically based medical standards, as well as vital interests of the individual, society and the state in the field of supplying the state with food.

But in practice, it becomes clear that the state did not always cope with its tasks in the matter of ensuring food security. At present, when the country's food security is based on purely market principles by various non-governmental organizations guided in their activities exclusively by commercial expediency, food security becomes problematic. At the same time, it should not be forgotten that ensuring food security is a socially significant matter that meets the interests of not only the individual, but also society as a whole, which is why it is necessary to define the role of the state in ensuring food security.

The Constitution of Ukraine guarantees: "A person, his life and health, honor and dignity, inviolability and security are recognized as the highest social value in Ukraine." That is why any state policy in Ukraine should be aimed at a person, at satisfying his interests, creating conditions for his full development and ensuring health.

Agriculture occupies a primary place in the economy of Ukraine, because it is not for nothing that Ukraine is called a country with a significant, or rather predominant, agricultural potential. Taking into account the specifics and features, agriculture produces food products that are indispensable for ensuring human life and is the basic basis of the development of society, determining the economic and food security of the country<sup>7</sup>.

Table 4 analyzes the consumption of basic food products in Ukraine for the years 1990-2020. In 2020, the average annual consumption of bread and bread products per capita last year decreased by 1% compared to 2019 and amounted to 96.6 kg. Ukrainians began to consume potatoes less by 1.25% (134 kg/year), eggs by 1.42% (278 kg/year), fish by 0.8% (12.4 kg/year), vegetables by 0.4% (164 kg/year). The biggest drop in consumption is observed in the fruit and berry sector – by 3.75% (to 56.5 kg/year) and sugar – by 3.47% (to 27.8 kg/year). At the same time, Ukraine began to consume more meat – by 0.37% (up to 53.8 kg/year), milk and dairy products – by 0.7% (up to 201.9 kg/year), oil – by 2.5% (12.3 kg/year)<sup>8</sup>.

The level of consumption and indicators of the sufficiency of consumption of basic food products can be considered as expressed benchmarks of the economic potential of the agricultural sector of Ukraine.

The optimal situation is considered when the actual consumption of food by a person during the year corresponds to the rational norm, the coefficient of the ratio between the actual and rational consumption is equal to one. The Ministry of Health of Ukraine, instead of the previously adopted definition "Recommended rational norms of consumption of basic food products per capita" proposes to apply the definition "Approximate set of basic food raw materials and food products of provision on average per capita of the population of Ukraine" without changing the quantitative indicators of such sets, thus leveling the function of the state in providing the population with high-

---

<sup>7</sup> Антощенко В. В., Кравченко Ю. М. Сучасні тенденції виробництва та споживання молока в світі в умовах глобалізації, с. 9.

<sup>8</sup> Official website of the State Statistics Service of Ukraine.

quality food products in rational consumption rates sufficient for their vital activities. While food security research is the subject of many organizations worldwide, this effort is distinct for a number of reasons. This index is the first to examine food security comprehensively across the four internationally established dimensions. Moreover, the study looks beyond hunger to the underlying factors affecting food insecurity. Lastly, we have created a number of unique qualitative indicators, many of which relate to government policy, to capture drivers of food security which are not currently measured in any international dataset. Indicators of sufficient consumption of basic food products by the population of Ukraine per person per year are presented in the Table. 5

*Table 4. Foodstuffs consumed by households in Ukraine for 1990-2021 (per one person year; kilograms)*

Products	1990	2000	2010	2020	2021	2021 to 1990 %
Meat and meat products	68.2	32.8	52.0	53.8	53.0	77.7
Milk and dairy products	373.2	199.1	206.4	201.9	201.5	54.0
Eggs, units	272	166	290	278	272	100.0
Bread and bakery products	141.0	124.9	111.3	96.6	91.2	64.7
Potatoes	131.0	135.4	128.9	134.0	132.4	101.1
Vegetables and melons and gourds	102.5	101.7	143.5	164.0	165.9	161.9
Fruits, berries and grapes	47.4	29.3	48.0	56.5	59.0	124.5
Fish and fish products	17.5	8.4	14.5	12.4	13.2	75.4
Sugar	50.0	36.8	37.1	27.8	28.5	57.0
Sunflower-seed oil and other vegetable oils	11.6	9.4	14.8	12.3	13.6	117.2

*Source: State Statistics Service of Ukraine*

Therefore, the actual consumption of some basic types of food was at the level of rational norms, or even exceeded them. However, there is a clear tendency to replace such important dairy, meat and fish products with less expensive and high-calorie bread and bakery products and potatoes. The actual consumption of meat, dairy and fish products during the studied period was almost halved.

*Table 5. Indicators of the adequacy of consumption of basic food products by the population of Ukraine for 1990-2020*

Products	RRC, kg per year*	1990	2000	2010	2020	2021	2020 to 1990 (+/-)
Meat and meat products	80	0.85	0.41	0.65	0.67	0.66	-0.19
Milk and dairy products	380	0.98	0.52	0.54	0.53	0.53	-0.45
Eggs (units)	290	0.94	0.57	1.00	0.96	0.94	0
Bread and bread products	101	1.40	1.24	1.10	0.96	0.90	-0.5
Potatoes	124	1.06	1.09	1.04	1.08	1.07	+0.01
Vegetables and melon food crops	161	0.64	0.63	0.89	1.02	1.03	+0.39
Fruits, berries and grapes	90	0.53	0.33	0.53	0.63	0.66	+0.13
Fish and fish products	20	0.88	0.42	0.73	0.62	0.66	-0.22
Sugar	38	1.32	0.97	0.98	0.73	0.75	-0.57
Sunflower-seed oil and other vegetable oils	13	0.98	0.72	1.14	0.95	1.05	+0.07

*RRC is a rational rate of consumption (according to the terminology of the Ministry of Health of Ukraine).*

*Source: State Statistics Service of Ukraine*

The most important conditions for achieving food security are the following.

1. Food independence is a condition for ensuring food security, in which a food crisis does not occur when food supplies from abroad are curtailed (that is, a situation in which the provision of vital products to the population in accordance with physiological nutritional norms is under threat).

2. The physical availability of food implies that food should be available to every person, especially this applies to a special contingent of consumers in accordance with the adopted

standards. In our opinion, this concept of physical accessibility should be expanded by including the factors of spatial accessibility, i.e. the ability to obtain food in the places of life (development of transport, trade and social infrastructure).

3. The economic availability of food outlines the possibility of any mechanism to buy food at the established level of prices and incomes (taking into account the income of food from personal subsistence farming) or the right that allows people to receive food in the amounts included in the minimum consumer basket.

4. Compliance with sanitary and hygienic standards. Food products should not contain inclusions dangerous to human health (chemical compounds, pathogenic bacteria, viruses, genetic modifications, etc.). The products should not be expired and even more stale, they should not contain anything that would make their consumption unsuitable or even fatally dangerous for humans.

The level of self-sufficiency in food products in Ukraine in 2021 is examined in Table 6. It is worth noting that the Human Development Index (HDI) of Ukraine in 2019 reached 0.779. HDI is a statistic that combines life expectancy, education level and GDP per capita. Countries with a score above 0.700 are considered highly developed compared to countries with a lower score. The HDI indicator of Ukraine fluctuated during this period. In 1990, Ukraine's HDI of 0.705 meant that it was a highly developed country, but by 1995, this figure had dropped to 0.664. In 2019, Ukraine rose 14 positions in the Human Development Index and took 74th place. A total of 189 countries are in the rating. In the Human Development Index for the previous year, Ukraine took 88th place. The overall coefficient of Ukraine is 0.779 (out of a maximum of 1.000). According to the index, the life expectancy of Ukrainians is 72.1 years. The education index measures the average duration of education of the population, which is 11.4 years and the expected duration of education of the population is 15.1 years. The gross national income index per capita is \$13,216. It is noted that the list is headed by Norway, the second place is occupied by Ireland, and Switzerland closes the top three. The TOP-10 included Hong Kong, Iceland, Germany, Sweden, Australia, the Netherlands and Denmark.

*Table 6. The level of self-sufficiency in food products in Ukraine, 2021*

Type of products	Volume, thousand tons			Output, thousand tons	Indicator self-sufficiency
	import	export	fund of consumption		
Grain and leguminous *	377	51573	5117	5968	1,2
Meat and meat products	260	509	2191	2438	1.1
Milk and milk products	781	369	8337	8714	1.0
Fish and fish products	461	15	548	105	0.2
Eggs**	4	97	650	813	1.3
Vegetables, water-melons, melons and gourds	343	276	6866	10438	1.5
Fruits, berries and grapes	1183	355	2440	2499	1.0
Potato	252	33	5480	21356	3.9
Sugar	168	37	1181	1416	1,2
Oil (including the main oil-containing products counted as oil)	289	5547	564	5968	10.6

*\* (including grain processing products per grain)*

*\*\* For the calculation, the average weight of one egg is taken – 57.75 g*

*Source: State Statistics Service of Ukraine*

The socio-economic condition of rural areas, the main suppliers of labor to agricultural enterprises, is characterized by the existence of processes that serve the degradation of labor potential and the growth of the demographic crisis. If we consider Ukraine in terms of urbanization, the record number of the existing population was recorded in 1992 – 52.2 million inhabitants, but from the following year, a gradual decrease begins. As of January 1, 2022, the population of Ukraine is 41,167.3 thousand people, which is an increase of 421.1 thousand people less than in 2021. Estimated population of Ukraine as of February 1, 2022. was 41,130.4 thousand people. Total population reduction in January 2022. amounted to 36.9 thousand people.

Basically, it is almost impossible to eliminate threats to food security, because they are objective phenomena that indicate the cyclical nature of the development of socio-economic systems. Nevertheless, their severity can and should be reduced, if you pay attention to the peculiarities and distinguish their closeness in time. This can only be achieved through management. In general, the concept of managing the economic security of the agrarian sector is understood as such management of the agrarian sector that is suitable for preventing or mitigating situations of threats in production and economic activity, as well as keeping the functioning of the agrarian sector in a state of survival in the presence of threats and removing it from this state with minimal losses. The content of managing the economic security of enterprises in the agrarian sector is reduced to a quick and effective response to changes in the external environment on the basis of additional options for management solutions developed in advance, which provides for different actions depending on the situation. Under any economic, political and social changes in the country, the main goal of security management is to ensure stable development and state<sup>9</sup>.

Management of the agricultural sector of the economy has its own characteristics, which are related to the specifics of agricultural production in terms of overcoming security threats:

1. The external environment of enterprises in the agrarian sector is characterized by increased problems, since agro-industrial production has always been favorable to the changes taking place in it. In addition, the results of agricultural production are affected by natural and climatic conditions, which greatly complicates the management process.

2. The consequences of the implemented transformations in terms of overcoming threats can become felt after a significant period of time, this is the effect of the duration of the production cycle, which can reach several years (growing perennial plantations). Accordingly, the process of overcoming threats will last longer (more than 2 years) than in industry.

3. Management of agro-industrial complex complicates the seasonality and long-term nature of production processes in the agricultural sector, as they require significant financial resources in certain periods.

4. The processes of restructuring of land and property relations contribute to the restructuring of the intra-economic culture of agro-industrial formations, which makes it possible to create a sense of master-owner in workers, who could better dispose of the created production potential than the state has so far.

According to our research, the methodological basis for the implementation of measures to overcome threats to the agrarian sector of the economy can be: the importance of understanding by the agrarian sector of the economy the objective need for measures to overcome threats; analysis and forecasting of threats in the agricultural sector; providing the process of taking security measures with a clear strategic orientation, formulation of the ultimate goal, stages and priority mechanisms for its achievement.

With the development of any organization, there is a possibility of a threat. When the inevitability of a threat is present, it cannot be prevented or slowed down, the security management strategy focuses on the problems of defeating the threats, which is where all efforts are focused.

The search for ways to overcome threats is directly related to the elimination of the causes contributing to its occurrence. At the same time, it is recommended to carry out a thorough analysis of the external and internal environment of agribusiness and to identify factors that are important for sustainable development; collection and tracking of information on components and, having realistically assessed the situation, find out the causes of the danger. An accurate and timely analysis of the condition is the initial stage in the development of a strategy for managing the safety of agricultural sector activity. We believe that in order to identify the causes of threats at the level of an agro-industrial complex enterprise, it is first necessary to conduct a diagnosis of external factors. The obtained results should be correctly compared by combining the stages of analysis: analysis of the macro environment and analysis of the competitive environment according to five

---

<sup>9</sup> Батюк Л. А., Антощенко В. В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку, с. 79.



main components: buyers, suppliers, competitors in the agricultural sector, new possible competitors, substitute products.

Having information about the external environment, it is further recommended to combine it by the method of creating scenarios. In the presence of factors that are difficult to monitor, the development strategy for economic security should provide the agricultural enterprise with the opportunity to maximize competitive advantages and minimize losses.

Together with the analysis of the external environment of the enterprise, it is necessary to carry out an in-depth study of its real situation. When diagnosing the company's strategy, we consider it necessary to focus on the following aspects:

1. Effectiveness of the current strategy. At this stage, it is necessary to analyze all component strategies – distinguish the company's place among competitors, then the limits of competition (market size) and consumer groups, and finally functional strategies in the field of production, marketing, finance, personnel. Assessing each component will help to better understand the strategic state of the enterprise under threat. Moreover, the evaluation should be carried out according to such quantitative indicators as the share of the enterprise in the market, the size of the profit, the size of the loan, the size of the market, the volume of sales (increases or decreases relative to the market as a whole), etc.

2. Strengths and weaknesses of the enterprise, opportunities and threats. Today, SWOT analysis is a convenient and proven means of assessing the strategic position of an enterprise. Strength is something that helps the company prosper and includes skills, work experience, resources, achievements (higher quality products, developed technology). Weakness is the lack of something important in the functioning of the enterprise. Once strengths and weaknesses are established, they are thoroughly analyzed and evaluated. Considering the creation of the strategy, the company's strengths are important, because they will form the basis of the anti-crisis strategy. If they are not enough, the agribusiness must quickly create a basis on which this strategy will be based.

At the same time, an effective strategy for the economic security of enterprises should be aimed at eliminating weaknesses that have caused threats. Market opportunities and threats can also determine the security strategy of an agribusiness. To do this, they evaluate the possibilities of the complex, which ensure the possible profitability of the enterprise, and the threats that affect it negatively. Opportunities and threats have an impact on the state of the enterprise, but also guide what strategic changes should be. A security strategy must take into account perspectives that correspond to opportunities and protect against dangers. A significant part of the SWOT analysis is the description of the company's strengths and weaknesses, opportunities and threats, and conclusions about the need for strategic changes.

3. Competitiveness of agricultural enterprise prices and costs. It is necessary to know how the prices and costs of the enterprise are interconnected with the prices and costs of competitors, for this a strategic analysis of costs is carried out. The method by which this analysis is carried out is carried out by the "value chain" method.

The "value chain" reproduces the process of forming the value of a product or service and contains various types of activities and profits. Connections between types of activities can be a source of company advantages. Each type of activity in the chain is associated with costs, which means with the company's assets. By comparing production costs and assets with each type of activity in the "chain", the costs for each are determined. In addition, the prices and costs of the enterprise are influenced by the activities of suppliers and end consumers. When there is a need to trace the value creation process in its entirety, it is necessary to pay attention to the "value chain" of suppliers and end consumers. Although the process of separating costs for each type of activity is long and complicated, it makes it possible to better understand the structure of the company's costs. In addition, it is necessary to carry out a comparative assessment of the company's costs and the costs of competitors by main types of activities. In this way, it is possible to establish the best practice of performing the specified type of activity

and the most effective method of minimizing costs, and on the basis of the conducted analysis, start work on increasing the competitiveness of agricultural enterprises in terms of costs.

4. Assessment of the strength of the company's competitive position. Although the assessment of the competitiveness of agricultural enterprises in terms of costs is necessary, it is not enough. The strength of the company's position (weak or strong) in relation to its main competitors is characterized by such indicators as product quality, technological capabilities, the duration of the product cycle, and financial position. The assessment will help reveal the state of the enterprise compared to competitors, showing in which part it is weak or strong and in relation to which competitor.

5. Identification of problems that caused a threat to the enterprise. Managers analyze the state indicators of the agricultural enterprise at the moment of the threat and indicate what needs to be focused on. The data obtained during the study are systematized and analyzed. Diagnostics of the condition of an agricultural enterprise that is in a state of threat includes:

- formulation of strategic indicators of the company's activity: market share; the amount of profit; sales volume (decreases or increases);
- establishment of internal strengths and weaknesses, external threats and opportunities;
- distinguishing competitive changes: product qualities / characteristics; reputation; marketing; production capabilities; technological skills; financial situation; sales network; costs compared to competitors; other;
- draw conclusions about the state of the enterprise compared to competitors;
- formulation of priority strategic problems that the company needs to solve;
- revision of the mission and system of goals of the enterprise.

The next significant stage of strategic planning for safe development is changing the mission of the enterprise and the system of goals.

If the mission is an understanding of what the enterprise will be like in the future, then the system of goals (long-term and short-term) are those desired results that correspond to the understanding of the goal.

Goals are the starting point of the system of strategic planning, motivation and control used in agribusiness. They form the basis of organizational relations and assessment of work results of individual employees, divisions and the organization as a whole. Every organization has several levels of goals that form a hierarchy of goals.

Higher-level goals are long-term oriented. They help to understand how today's decisions affect long-term indicators. Lower-level goals are aimed at the short- and medium-term perspective and are a way to achieve high-level goals. The process of strategic planning for safe development ends with the definition of strategic analysis methods, the outline of strategic alternatives for overcoming threats, and the choice of a strategy. Further stages are related to the implementation of the strategy of economic security at agricultural enterprises, evaluation and control of the results.

Tactical (operational) measures for the exit of the enterprise from a state of danger can be as follows: cost reduction, reduction of personnel, reduction of production and sales volumes, modernization, identification and use of internal reserves, active marketing research, involvement of specialists, obtaining loans, strengthening discipline, etc. The structure of the enterprise largely determines the ability to respond to changes in the external environment. When an agribusiness has a too rigid organizational structure, it can prove to be an obstacle to flexible adaptation to new conditions, suspend the innovation process, and hinder the approach to solving new problems and tasks.

At the level of an agrarian enterprise, management systems help or hinder the implementation of the economic security strategy. On the one hand, in enterprises with a bureaucratic management style, the simplest decisions and costs of lower-level personnel must necessarily be supported by a higher-level manager. If a person works in such a structure for a long time, it is doubtful that he will take on additional responsibility or initiative. On the other hand, the lack of systems and documentation will lead to duplication of work done or loss of information if an employee is fired.

Different companies have their own style of management, which can fit into the company's strategy, or it can contradict it. In some cases, the preference of a single style can lead to problems. It is known that the autocratic style is useful only in such situations that require the immediate elimination of resistance or when making important changes.

Skills and resources also influence the strategy of safe development, because their correct use is crucial for the successful operation of an agribusiness. The manager must mobilize the company's resources as much as possible and distribute them for maximum effect. The mechanism of using the enterprise's resource potential must correspond to the implemented strategy. To form the necessary strategic changes, indicators are used, which would list all the evaluated criteria.

In the analysis, a different scale is used (for example, 0 points indicate that the criterion does not differ from the ideal option, and 5 points indicate that the evaluated criterion should be significantly revised). The "Options" column describes the specific actions required to achieve the desired results. Such options should be analyzed in the process of production.

The management, at the stage of implementation of the economic security management strategy, can revise the plan for the implementation of the new strategy, if the circumstances require it. The last stage of strategic management is the assessment and control of the implementation of the strategy, aimed at finding out how the implementation of the strategy leads to the achievement of the company's goals.

Based on the above, the scheme of strategic management of enterprise security and the formation of strategies of agricultural enterprises under the conditions of overcoming the consequences of the economic threat and the organization of their implementation is imagined as follows. The introduction of a security management strategy is most effective if it is combined with an adapted structure and subordinated to a balanced system of objectives. Since in critical situations there is no time left to prepare the basis for strategic changes, the management system must be changed immediately, which can have a painful effect on the work of the staff.

It is possible to overcome resistance by carrying out two groups of measures: psychological (on the basis of attitude to changes, to single out the cultural direction of different groups of personnel, limiting the influence on decision-making of those groups that do not perceive changes); system (creation of a temporary structure of the enterprise, which will help to carry out smooth changes for operational activities).

At medium-sized and small agricultural enterprises, which are characterized by a positive attitude of employees to changes, it is possible to consistently adapt the old structure, piling on its basis new project units needed for the implementation of the strategy. At large agricultural enterprises, with a negative attitude of employees to changes, it is necessary to use varieties of the so-called dual structure, when the implementation of the strategy takes place separately from operational activities. This helps managers to ensure support for change in the departments involved in its implementation. In order to quickly implement the necessary decisions, authoritative powers are used, while the classic systems of passing teams are replaced by contacts between the manager and the executors, without using some levels and hierarchies.

The subsystem of managing the economic security of the agricultural sector is based on a two-way process: "bottom-up"; "from top to bottom". This process is most vividly traced under a developed management apparatus in medium and large agricultural enterprises. When implementing the "bottom-up" organizational process, the divisions of the management apparatus perform the functions of analysis, diagnosis, control and adjustment of activities in the sub-departmental subsystem of the enterprise in order to find and overcome equivalent threatening situations. The functions of destroying local threatening situations are interdisciplinary in nature and require the joint activity of units and specialists, taking into account the interrelationship of processes and phenomena occurring at the enterprise. Therefore, the "top-down" process promotes the establishment and coordination of connections, provides assistance to subsystems,

Taking into account the above characteristics of the economic security management system, the heads of agricultural enterprises and organizations in the agricultural sector choose the most

favorable option. Four blocks of problems can be included in the concept of agricultural sector security management.

The first block – problems related to management in the phases of the cyclic manifestation of threats (problems of recognition, prevention, overcoming the threat and elimination of consequences). At each management phase, we suggest changing orientation, that is, using different management mechanisms (motivation, attitude, value orientation, etc.) and varying organizational forms: from rigidity to relaxation, informal management, etc.

The second block of problems is related to the sphere of life activity of the agricultural sector and the activity of the management object (problems of management methodology and organization, legal and social-psychological problems). We believe that they should be controlled by the management, they should be resolved taking into account such criteria of threats as type, feature, causes, possible consequences, etc.

The third block is the problems of procedural management: forecasting threats and assessing situations, preparedness for threats and predicting possible consequences, development of management solutions in conditions of threats and risky type of activity, when resisting a threat and getting out of it always require innovation and new approaches need to be developed and implemented innovative handling strategies.

The fourth block includes problems of a socio-economic nature (market behavior and employee management). We believe that the main role is played by investment planning, without which it is impossible to carry out the modernization and reconstruction of the agro-industrial complex, the search for options for behavior in the market and the selection of employees according to the criteria of the management organization.

Based on the conducted research and analysis of the material describing the state and directions of development of the country's agrarian sector, we offer the concept of anti-crisis management of the security of an agrarian sector enterprise as a methodological basis for further research into the issues of the mechanism of food security management in the agrarian sector.

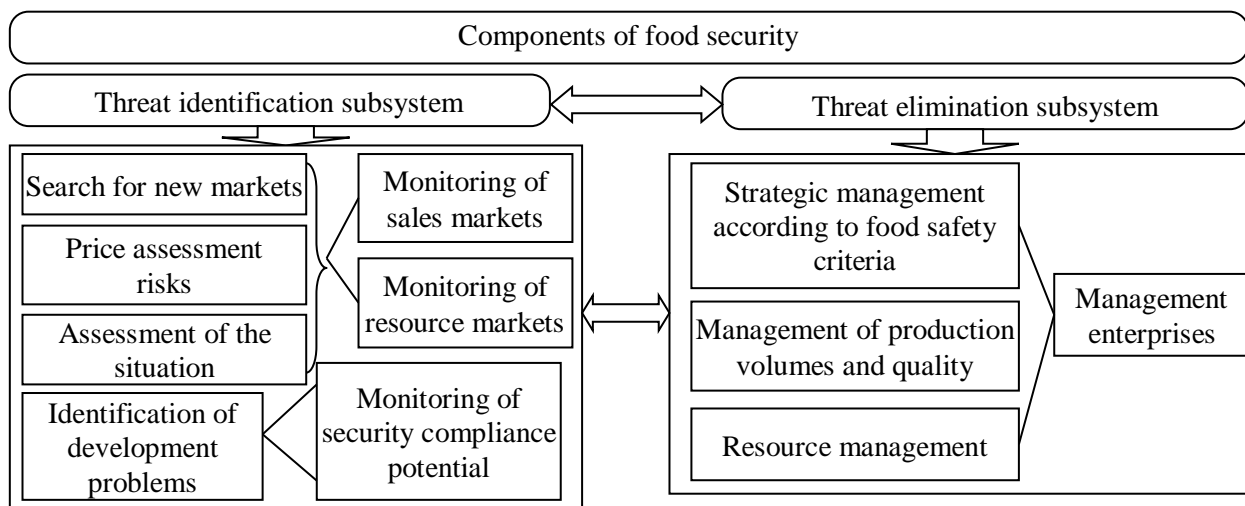
The main target criteria, which also relate to the problems of economic security management, which should ensure the transition to a qualitatively new management system in the agricultural sector, are the creation of a highly competitive management system for the agricultural sector of the economy, which must meet international standards in force in the European Union and the requirements of the World Organization trade; implementation of a model that should rationally combine state and non-state management, interacting with practical management at the level of individual industries and enterprises. In addition, it is necessary to clearly distribute functions, powers and responsibilities "vertically" and "horizontally" to activate the economic processes of production and social development of rural areas, then provide a management system for information means and technologies, which will enable the processes of preparation, adoption, implementation and correction of management decisions at various levels and areas of economic activity to be quickly and efficiently carried out. In addition, it is necessary to modernize the system of training and use of highly professional managerial personnel, applying progressive methods of evaluating and stimulating managerial work and organizing the career movement of managers and specialists, forming a modern scientific base on issues of organization and management development.

The essence of managing the economic security of enterprises in the agrarian sector is to respond quickly and effectively to changes in the external environment on the basis of previously developed alternative options for management solutions, which can be used to predict various actions depending on the situation. The main goal of security management is to ensure sustainable development and a stable situation in the face of any economic, political and social changes in the country. On the basis of the conducted research, it should be noted that the management of the economic security of enterprises in the agrarian sector should be carried out taking into account the features of the agricultural sector under transformational changes and the features of the object of management – economic security, that is, the existence of economic threats. Management of economic security, in our case, is a complex of management of threats and

economic relations in the agricultural sector, arising during the process of this management. Security management as a management system contains subsystems of two levels: the managed subsystem (management object) and the management subsystem (management subject).

Threat management is management aimed at overcoming threats, designed to predict and prevent the insolvency of agricultural enterprises and to compare the strategic program of increasing competitive advantages and financial recovery. The formed idea includes the following basic provisions: primary analysis of the causes of threats; diagnosis of the external environment and the potential of competitive advantages of an agricultural enterprise in order to be able to choose a development strategy; business planning to increase competitive advantages and financial recovery of the enterprise; development of the procedure for the financial recovery of the enterprise and the control system for their implementation.

As part of the general conceptual approach to understanding the system of economic security of enterprises and the economic system of the agrarian sector in general, the author's scientific novelty is that we made an attempt to understand the problem using the methodology of system analysis. The well-argued concept of managing the economic security of agricultural enterprises is based on the principles of controlling economically safe and dangerous states, revitalizing mechanisms, implementing tools and building a two-level management system that contains subsystems for determining the state and implementing strategies for eliminating threats (Fig. 1).



*Fig. 1 The structure of the economic security management system of agrarian enterprises*

So, the system of formation of economic security of the agrarian sector contains subsystems: functional, providing, controlling, target and regulatory.

The target subsystem embodies the main goal of economic security of the agricultural sector – sustainable development of the industry and consumption of food and raw materials. Subsystems of financial, informational, logistical, personnel and scientific support are related to the economic security of the agricultural sector.

The system of indicators of economic security of the agrarian sector is a controlling subsystem of the system of creating economic security. The management subsystem includes market mechanisms of system regulation, state management measures that make changes to the activities of market regulators in accordance with the economic security situation of the agrarian sector, in accordance with the indicators of the controlling subsystem.

The functional subsystem consists of the production of raw materials, food, the formation and distribution of resources.

According to Fig. 1, subsystems of the general system of economic security schematically consist of the following components:

1. Target subsystem (satisfaction market needs in food products; receipt by producers of goods for the reproductive cycle; increasing the competitiveness of agricultural products; ensuring social stability)

2. The supporting subsystem (resource support, methodical support, marketing support).

3. Functional subsystem (structure of production, raw materials, food; formation and distribution of resources).

4. Management subsystem (development of management decisions; state regulation of agricultural products).

The elements of the food safety compliance system are characterized by the following principles:

- resource principle – subsystems that, when performing their own target functions, are connected by resource flows to each other to provide the necessary resources for the implementation of the main goal – ensuring the economic security of the agrarian sector;

- information principle – subsystems connected by information flows in the process of ensuring the stability of both individual subsystems and the overall system of economic security of the agrarian sector;

- organizational principle – subsystems that are organizationally subordinated to each other in such a way as to ensure the achievement of the general goal in the best way;

- technological principle – subsystems connected in the process of transforming resources technologically, which are needed to achieve the intended goals of food and raw material supply;

- functional-target principle – subsystems, having target functions, help realize the general goal of the system – ensuring the economic security of the agrarian sector.

The systemic approach should have institutional features, including the leading institutions of the agricultural sector (formal and informal rules, mechanisms that ensure their implementation) and norms of behavior that bring order to repeated interactions between people. The most complete, within the framework of institutionalism, is considered how informal rules affect the economic behavior of a person.

Inflows are defined in the system of economic security of the agrarian sector by the direct use of natural resources: soil, living organisms (plants, animals, microorganisms), etc. A significant role is played by the complex of landscapes involved in agrarian cycles, meteorological and climatic conditions of agricultural production, which are determining factors in the implementation of the final effective activity in the agrarian sector. Output flows in the security system of agricultural sector enterprises are created during internal and external consumption of complex products at different stages and with different components of agricultural production. Flows are represented by products that are used within the agricultural environment (intermediate consumption) and in industries related to the use of food raw materials or determined directly by final consumption.

Coordination of the "input/output" system is a complex task of algorithmic solving, which is carried out during the assessment of effectiveness and calculation of the efficiency of agricultural production. The ratio of the volumes of "output" and "input" can be described by the coefficient of effectiveness (efficiency) of systems – which is analogous to the efficiency of a specific economic activity. At the same time, it should be taken into account that a significant number of economic systems have feedbacks – the influence of the results of the system's activity on the process of their development, which is extremely important in studies of the interaction of separate variable units of the system of economic security of the agrarian sector under the conditions of normalization of agrarian production.

The production of organic and ecologically clean products receives priority weight in the implementation of management actions aimed at compliance with food safety. At the same time, it is difficult to exaggerate the development potential of domestic commodity-producing enterprises in this direction, because long-term crisis phenomena in the agricultural economy caused a significant revision of the content and filling of technological standards, a decrease in the number of technological operations in the cultivation of agricultural crops, a change

in the order of fertilization and crop care in the direction of reduction norms for the application of mineral fertilizers and chemical protection agents, which created impartial rights of subjects of domestic agricultural production, first of all, in the field of crop production, equivalent to foreign commodity producers who have been using intensive technologies for ten years, based on the free use of chemicals. The course for the production of ecologically clean and organic products requires complex mobilization of precisely this part of the development potential, despite its creation due to the limited financial prospects of commodity-producing enterprises.

Ensuring food security determines the realization of stable socio-economic development, which determines the need to carry out the necessary innovation and investment development projects. The latter determines the attraction of investment support tools and compliance with financial and economic sustainability, because the implementation of projects for the production of organic and ecologically clean products, as well as any improvements in product or industry specialization, require investment resources. Similarly, the choice of the direction of implementation of similar projects requires orientation to the needs of consumers, which is obtained due to the addition of marketing tools to the management of agricultural enterprises in the situation of compliance with food security. It is precisely the integral use of marketing tools that allows the enterprise to rationally implement the product policy, which is based on creating an offer of its products on the market. Thus, an appropriate and responsible marketing practice helps an agricultural enterprise in the process of managing and performing its basic activities to equally respond to the threats of the institutional environment, the competitive construction of target sales markets, and take into account the potential of the consumer audience. The above helps to mediate the motives for the implementation of socially responsible and economically rational activities of commodity-producing enterprises in the situation of compliance with food safety. competitive construction of target sales markets, take into account the potential of the consumer audience. The above helps to mediate the motives for the implementation of socially responsible and economically rational activities of commodity-producing enterprises in the situation of compliance with food safety. competitive construction of target sales markets, take into account the potential of the consumer audience. The above helps to mediate the motives for the implementation of socially responsible and economically rational activities of commodity-producing enterprises in the situation of compliance with food safety. In solving the problem of ensuring economic and national security, the problem of food security for today's society is one of the main ones connected with the systemic crisis and the decline in indicators of all sectors of the economy, the growth of the global financial crisis, and the economic crisis in Ukraine.

The United Nations (FAO) and the World Health Organization define food security as the ability of citizens to have stable access to a reasonable amount of safe and nutritious food that guarantees a healthy and active life, or a system that clearly works and provides food to all segments of the population, based on the approved physiological norms, through own production and the necessary import of those products for the production of which there are no internal conditions.

V. Vlasov believes that "food security is a complex of economic, organizational, technological, social, ecological and other factors aimed at the continuous operation of the agro-industrial complex with the aim of satisfying people with various and competitive food products according to scientifically substantiated norms, forming the necessary insurance reserves and export surplus products. He admits that in case of complications in the process of production of some types of imported food, the vulnerability of food supplies should be no more than 5-8% and these should be products that cannot be produced under these natural conditions.

The Concept of Economic Security of Ukraine states that "food security" is a situation in which the country's population is protected from insufficient nutrition (especially from hunger) and the state has the necessary opportunities for this.

We assume that the scientifically correct definition of the term "food security" is the following: "food security" is the ability of the domestic agricultural industry to produce and

supply to the domestic market and to the state reserves food products and resources of the required assortment, sufficient volume and required quality, taking into account the social composition of the population and the actual level of incomes that provide their physical and economic availability and food independence of the country. Food security is a state of connected systems of production, preservation and distribution of basic food products, which, by means of weighing the uniqueness of the use of natural resources and productive forces, in its combination is capable of continuing the cycles of reproduction of agricultural products, despite emerging internal and external threats and socially - economic condition, to ensure the economic endurance of systems and the balance of their development, relative economic independence, a satisfactory degree of consumption of vitally important quality food products, which guarantees the needs of a healthy and active lifestyle, meets the recommended balanced standards of the diet and the volume of consumption with the physical and economic availability of food for all strata of the population.

In our opinion, the category "food security" should be considered as a complex of socio-economic relations that are manifested in order to provide all its members with food, the appropriate standards in terms of quality and quantity, based on the innovative development of restorative processes in agriculture and ensuring the economic security of the agrofood sector. At the same time, the problem of ensuring economic and food security by the state is combined with the problems of innovative development of reproductive processes in the regions and directly in agricultural enterprises, individual peasant farms.

The interests of the state in the sphere of ensuring economic and food security are reduced to ensuring the access of population groups to a sufficient amount of food products. The main principles for solving this problem by the state are the availability and provision of basic types of food, sustainability of production, efficiency in the use of land, production, and labor resources, availability of food products for all population groups, protection of the agrofood sector of the economy from external and internal threats. From this it follows that the availability of food consists in ensuring the production of its main types in the regions, the creation of reserves or imports. The principle of availability is closely combined with the principle of stability, so the population's need for food is constantly present every day. Stability, in turn, it is closely related to the efficiency of direct use of land, production, and labor resources by food producers. In agriculture, in the conditions of the economic crisis, in order to increase production efficiency and competitiveness, a priority role in the production process, its transition to an innovative path of development, taking into account regional and local conditions.

The availability of food products for all population groups is determined by the state of processing, storage and canning, trade networks and markets, which also affects the quality, safety and balance of food. Defense against external and internal threats to the agri-food sector of the economy under the conditions of its criminalization, increase in import dependence, decrease in the purchasing power of the population becomes particularly significant and is a mandatory basic part of food security and security of the reproductive process in agriculture. That is why, as part of economic security, it is necessary to single out such integral components as food security, security of the agrofood sector, security of the reproductive process.

The ten-year anniversary of the Global Food Security Index (GFSI) allows us to look back over the past decade of data to inform action towards the UN Sustainable Development Goal of reaching zero hunger by 2030. This past decade has shown how important it is to look at hunger from a food-systems approach. This involves weighing up the affordability, availability, quality and safety of food, as well as assessing how resilient nations are in protecting their natural resources to enable them to keep producing food now and in the future.

**Conclusions.** The world needs not only more food, but also healthier, more nutritious and produced in ways that are safe for the planet. And therefore, work on innovative integrated solutions that will contribute to the overall improvement of food security in the future is the basis of the economic policy of every state. One of the most urgent challenges of modern agriculture, which has a serious impact on global food security, is drastic climate change and the threat of military conflicts. The consequences of climate change can be prevented by using modern



technologies that allow agricultural producers to obtain stable harvests, maintaining the predictability of agricultural production even in difficult climatic conditions. But military conflicts, a difficult political situation, conducting hostilities disrupts seed companies and leads to a complete destabilization of the global food supply. In order to minimize the manifestations of the global food crisis, it is necessary to protect and support the production of agricultural products in Ukraine as soon as possible in the conditions of martial law, taking advantage of the opportunities of Ukraine's influence on global food policy, which it gained thanks to achieving leading positions on the world markets of certain types of agricultural products, as well as intensifying cooperation with international and intergovernmental organizations, in particular FAO, regarding the transformation of food systems. It is necessary to restore in Ukrainians the feeling of a master, whose fundamental features are high spiritual and moral qualities, responsibility not only for one's family, but first of all for one's country, which is a priority and important not only today, but also tomorrow. It is practically impossible to eliminate threats to food security, because they are objective phenomena that indicate the cyclical nature of the development of socio-economic systems. Nevertheless, their severity can and should be reduced, if you pay attention to the peculiarities and distinguish their closeness in time. This can only be achieved through effective management. The words of Metropolitan Andrey Sheptytskyi are now more relevant and painful for Ukraine than ever: "Let the future generation take into their own hands fishing and trade, because a poor people is a nation that does not have its own fishing, and its trade is conducted by foreigners."

### References

1. Corteva Agriscience Announces Sustainable Development Goals for 2030. Corteva Agriscience. URL: <https://www.corteva.com.ua/news-and-events/corteva-announces-sustainability-goals-for-2030.html>. (date of application: 05. 08. 2022).
2. Flash appeal Ukraine, humanitarian program cycle, March – May 2022, URL: <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Ukraine%20Fla...> (date of application: 12. 08. 2022).
3. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. URL: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm) (date of application: 04. 08. 2022).
4. The Global Food Security Index. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/> (date of application: 05. 08. 2022).
5. Ukraine feeds 400 million people in the world. URL: <https://agronews.ua/news/ukrayina-goduye-400-mln-lyudej-u-sviti/> (date of application: 12. 08. 2022).
6. Антощенкова В. В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва, Сер. Економічні науки. 2021. № 2 Том. 1. С. 161-170.
7. Антощенкова В. В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 3. С. 291-298.
8. Антощенкова В. В., Кравченко Ю. М. Сучасні тенденції виробництва та споживання молока в світі в умовах глобалізації. Економічний аналіз № 4. 2022. С. 7-14.
9. Батюк Л. А., Антощенкова В. В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ», №1, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019. С. 76-80.

## **ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROVISION OF ACCOUNTING AND AUDITING OF TAX CALCULATIONS AND PAYMENTS IN THE INFORMATION SPACE SYSTEM**

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ І АУДИТУ ПОДАТКОВИХ РОЗРАХУНКІВ І ПЛАТЕЖІВ В СИСТЕМІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ**

В умовах глобалізації, стандартизації та уніфікації облікових процесів, розвитку міжнародних економічних відносин, мінливості законодавства проблема збалансованого формування бухгалтерського обліку та оподаткування стає все більш актуальною. При цьому найважливіше значення набуває зближення фінансового та податкового обліку і формування обліково-податкової системи, яка охоплює все обліково-аналітичні процедури, комунікаційне взаємодія яких здійснюється через горизонтальні і вертикальні інформаційні потоки. Таким чином, є потреба розвитку методологічного базису бухгалтерського обліку та оподаткування шляхом визначення якісно нових принципів для оптимізації податкових розрахунків і платежів.

Необхідним і найважливішим інструментом, який використовується економічним суб'єктом, стає внутрішній аудит податкових зобов'язань, що забезпечує гарантії та консультування, та має велике значення для прийняття раціональних тактичних і стратегічних управлінських рішень і також потребує модернізаційних перетворень. Забезпечення якості внутрішнього податкового аудиту пов'язано зі стандартизацією його процедур на основі ризик-орієнтованого підходу. Наукове обґрунтування процедур внутрішнього аудиту податкових зобов'язань та їх закріплення в стандартах є необхідною умовою вдосконалення системи внутрішнього аудиту, забезпечення високої ефективності його проведення. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування і розвиток організаційно-методичних моделей системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань на основі ризик-орієнтованого підходу.

Основна мета даного дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо розвитку методики обліку та внутрішнього аудиту податкових зобов'язань на основі ризик-орієнтованого підходу, їх організаційно-методичного забезпечення.

З огляду на те, що податкові платежі становлять істотну частку відтоку грошових коштів економічного суб'єкта, важливою частиною всього процесу управління є управління податковими розрахунками, яке дозволяє не тільки здійснювати моніторинг повноти і своєчасності сплати податків, дотримання термінів подання податкової звітності, оперативно виявляти помилки в звітності і мінімізувати їх наслідки, а й проводити оперативний контроль податкових розрахунків за допомогою їх бюджетування, це підвищує інформативність управління для цілей прийняття управлінських рішень.

Організація податкових розрахунків здійснюється для регулювання нарахування та сплати податків, що забезпечує інтереси платників податків і не порушує процес формування бюджету країни. Стійкість в агресивному конкурентному середовищі підприємство здобуває завдяки отриманню прибутку як ефективного показника діяльності, що є результатом вибору та застосування методологічних прийомів ведення обліку<sup>10</sup>.

Виходячи з вищесказаного, очевидним є те, що глибокого вивчення потребує саме система податкового обліку в Україні як базова складова управління податками. Податковий облік бере свій початок з 1 липня 1997 р., коли набрав чинності Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 22 травня 1997 р., в якому був використаний термін «податковий облік» та зазначені правила ведення

---

<sup>10</sup> Волошенюк І. Є. (2016) Розвиток принципів бухгалтерського обліку податкових розрахунків, с. 90-97.

податкового обліку в частині визначення валових доходів та витрат для розрахунку прибутку до оподаткування<sup>11</sup>.

Проте в даному законі, і в наступних нормативно-правових актах у сфері оподаткування визначення терміну «податковий облік», або «податкове рахівництво», відсутнє. З метою чіткого розуміння змісту податкового обліку варто надати визначення даному поняттю.

Так, І. Є. Соколовська-Гонтаренко вказує, що «у найбільш загальному значенні – це система відносин, що виникають у процесі підготовки відомостей і даних для формування податкових зобов'язань, при складанні податкової звітності. У найбільш вузькому розумінні «податковий облік» – це різновид фінансової роботи з використанням широкого арсеналу аналітичних способів і прийомів, що базується на податковій та бухгалтерській звітності, даних оперативного і статистичного обліку в грошовій формі по підготовці відомостей і даних для формування податкових зобов'язань... та складання податкової звітності...»<sup>12</sup>.

О. В. Мурашко та В. М. Мурашко зазначають, що «податкове рахівництво являє собою фінансову галузь обліку в нашій державі, де саме формується система податкового обліку, що включає в себе не тільки облік, але й визначає систему податкових розрахунків та обґрунтовує достовірність визначення доходів, витрат, амортизації та прибутку, що підлягає оподаткуванню та інших показників...»<sup>13</sup>.

Т. С. Шовкопляс вважає, що термін «податкове рахівництво» враховує ширше коло обліку господарських операцій – не тільки визначення бази оподаткування (податкового обліку), але й питання адміністрування податків, стан розрахунків із бюджетом із питань перерахування податків. Сам процес податкового рахівництва повинен забезпечити користувачів достовірною інформацією про нарахування та сплату податкових зобов'язань. Тобто процеси організації податкового рахівництва повинні будуватися на засадах фінансової та податкової науки, економічної теорії<sup>14</sup>.

На думку М. М. Коцупатрого, метою ведення податкового обліку є надання повної і достовірної інформації державі (в особі податкових органів), що забезпечує визначення сум податків та зборів (обов'язкових платежів) та контроль їх своєчасної сплати для наповнення бюджету з метою виконання державою своїх функцій<sup>15</sup>.

Як зазначає Святаш С. В. «податковий облік (податкове рахівництво) є системою збору, накопичення та підготовки інформації про платника податків та зборів (обов'язкових платежів), яка потрібна для розрахунку податків, зборів, установлених податковим законодавством із метою складання податкової звітності»<sup>16</sup>.

Одночасно в Законі про бухгалтерський облік та фінансову звітність слід зазначити, що термін розуміється у значенні, наведеному в ПКУ<sup>17</sup>. Це дозволить розмежувати відповідальність обліковців за різного роду інформацію та більш ефективно виконання їх функцій, а відтак, і підвищить якість системи податкового менеджменту через якісне покращання інформаційної бази, на якій і формуються рішення платників податків та податкових державних органів.

Таким чином, податковий облік є однією з основ, на якій ґрунтується прийняття управлінських рішень, адже саме воно забезпечує формування якісної аналітичної бази.

<sup>11</sup> Про внесення змін до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» (1997) Закон України від 22 травня 1997 р. № 283/9-вр.

<sup>12</sup> Соколовська-Гонтаренко І. Є. (2010) Сутність податкового рахівництва та його роль у забезпеченні ефективності оподаткування, с. 101-106.

<sup>13</sup> Мурашко О. В. (2011) Становлення і розвиток податкового рахівництва в умовах реформування податкової системи, с. 145-147.

<sup>14</sup> Шовкопляс Т. С. (2013) Гармонізація податкового рахівництва і бухгалтерського обліку – основна мета облікової політики суб'єкта економіки, с. 159-163.

<sup>15</sup> Коцупатрий М. М., Ковач Є. І., Мельничук В. В. Податковий облік і звітність. (2006), с. 13.

<sup>16</sup> Святаш С. В. (2016) Податкове рахівництво як базова складова управління податками, с. 108-111.

<sup>17</sup> Податковий Кодекс України від 02. 12. 2010 № 2755-VI.

Як зазначають Гавриленко Н. В., Грищенко О. В.<sup>18</sup> прагнення організацій забезпечити конкурентоспроможність своїх товарів і послуг в умовах діючої системи оподаткування спонукає до пошуку збалансованого рівня платежів, за якого оптимізуються інтереси самих організацій та інтереси держави. Існує кілька груп податків, які по-різному впливають на величину фінансових ресурсів підприємства.

В економічній літературі використовуються різні поняття для відображення суті категорії «податок». Деякі вчені в своїх наукових працях використовують поняття «податкові платежі» інші оперує поняттям «податкові зобов'язання». Незважаючи на відмінності назв, дані поняття відображають сутність категорії «податок» з урахуванням мети конкретних досліджень. Однак, досліджуючи відносини, пов'язані зі сплатою податку (податкове зобов'язання, податковий платіж та ін.).

Відповідно до ст. 6 п. 6.1. ПКУ «Податком є обов'язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету або на єдиний рахунок, що справляється з платників податку відповідно до цього Кодексу»<sup>19</sup>.

Під податковими розрахунками пропонується розуміти сукупність процесів бюджетування, обчислення і сплати податків у встановлений термін в залежності від об'єкта оподаткування та податкової бази за встановленими ставками з урахуванням податкових пільг, а також взаємодії з органами державної влади, що адмініструють податкові відносини.

Податкові зобов'язання, як похідна частина податкових розрахунків – результат їх здійснення, є сукупністю зобов'язань комерційної організації з податкових платежів до бюджету на підставі сформованої і представлені в установлені строки звітності внутрішнім зацікавленим користувачам і контролюючим органам.

У процесі управління податковими розрахунками і зобов'язаннями організацією використовується економічна інформація, велику частку в якій займає облікова, а меншу – інформація з нормативних джерел, локальних нормативних актів, довідкова інформація і інформація про зовнішнє середовище. Отже, здійснювати функції управління діяльністю комерційної організації неможливо без реалізації загальної функції «облік», так як облікова інформація є базисом управління.

До початку розвитку цифрової економіки України і багаторазового збільшення обсягів інформаційних потоків в суспільстві облік як загальна функція управління податковими розрахунками і зобов'язаннями через механізм своєї реалізації був покликаний виконувати наступні цілі:

– інформаційну – систематизацію, інтерпретацію аналітичної та синтетичної інформації про фінансово-господарську діяльність економічного суб'єкта, факти господарського життя для надання звітності зацікавленим користувачам. Облікова інформація використовується для здійснення планування, розробки тактики і стратегії розвитку економічного суб'єкта і повинна бути оперативною, корисною, зрозумілою, достовірною та повною, для того щоб відповідати вимогам зацікавлених користувачів;

– контрольно-аналітичну – встановлення внутрішніх стандартів, нормативів, виявлення в процесі обліку відхилень фактичних показників від заданих, причин і винуватців відхилень, мінімізацію помилок і ризиків їх виникнення, виявлення динаміки зміни основних показників і розробку напрямків підвищення ефективності використання ресурсів.

У зв'язку з інтенсивним розвитком інформаційних технологій і цифрової економіки професія «бухгалтер» вже не відповідає тим уявленням, які існували до першого десятиліття ХХІ ст. У традиційному уявленні такий фахівець проводить збір, угруповання інформації про активи, зобов'язання, капітал, фінансові результати для відображення її в звітності та здійснює контроль відображених результатів. Однак з огляду на повсюдне впровадження спеціального програмного забезпечення, онлайн-сервісів, покликаних автоматизувати і оптимізувати роботу бухгалтера, скоротити трудомісткість на збір і обробку інформації,

<sup>18</sup> Гавриленко Н. В., Грищенко О. В. (2016) Податкові витрати та контроль їх стану в системі обліково-податкового інформаційного простору, с. 922-927.

<sup>19</sup> Податковий Кодекс України від 02. 12. 2010 № 2755-VI.

подання звітності до контролюючих органів, замінивши ручну працю на комп'ютеризований, робота з інформацією вже не носить першочергового характеру. Функція систематизації інформації майже повністю перейшла до автоматизованих систем, які з великим ступенем точності, оперативності і різними варіантами угруповання даних взможі пред'явити її різним групам користувачів. У найближчі 3-5 років такі системи повинні повністю замінити ручне введення інформації для її подальшої автоматизованої обробки виходячи з запитів зацікавлених користувачів.

Таким чином, розвиток цифровізації економіки тягне за собою необхідність зміщення ролі обліку з інформаційної на контрольно-аналітичну в системі управління економічним суб'єктом у цілому і податковими розрахунками і зобов'язаннями зокрема. Уточнення змісту функції обліку та його предмета висуває нові вимоги до інформаційного забезпечення управління податковими розрахунками організації.

В даний час в Україні стрімко розвиваються цифрова економіка і сфери діяльності, які з нею пов'язані, а саме: бізнес, життєдіяльність громадян, забезпечення інформаційної безпеки, мережеві можливості телекомунікаційного зв'язку та ін. Така діяльність сприяє розвитку інформаційного суспільства шляхом створення інформаційного простору, що враховує потреби громадян і суспільства в цілому в якісній і достовірній інформації, розвиток інформаційної інфраструктури України та створення і використання вітчизняних інформаційно-телекомунікаційних технологій.

В силу повсюдного застосування сучасних інформаційних технологій з можливістю миттєвої обробки великого масиву даних інформація швидко втрачає свою актуальність, так як з'являються нові ситуації і проблеми, які потребують вирішення, а для них необхідна нова інформація. Інформація, використана і наразі не актуальна, стає знову відомостями до тих пір, поки в них не виникне нова потреба. Таким чином, вибудовується ланцюжок перетворення відомостей в інформацію і навпаки, що відображено на Рис. 1.



Рис. 1. Схема перетворення відомостей в інформацію

Різноманіття інформаційних потоків і завдання формування інформаційного забезпечення управління податковими розрахунками викликають необхідність побудови класифікації інформації. Як показало дослідження, в економічній літературі використовується безліч ознак класифікації, необхідних для вирішення відповідних цілей дослідження.

Виходячи з мети цього дослідження, пропонуємо використання наступних ознак класифікації (Табл. 1). Запропонована класифікація спрямована на вдосконалення інформаційних потоків про податкові розрахунки і зобов'язання і, відповідно, сприяє підвищенню достовірності податкового обліку, формування об'єктивної податкової звітності, її оперативності та аналітичності що надається зацікавленим користувачам внутрішньої управлінської звітності та здійснення результативного управлінського контролю над ними.

*Таблиця 1. Класифікація інформації за податковими розрахунками*

<b>Ознака класифікації</b>	<b>Вид інформації</b>
1 Віднесення до функцій управління	Планова Облікова Контрольна
2 Вид обліку	Фінансового обліку Податкового обліку Управлінського обліку
3 Час виникнення	Щоденна Щонедільна Щомісячна Щоквартальна Щорічна По запити користувача
4 Джерело виникнення	Внутрішня Зовнішня
5 Час представлення	Попередня Поточна Подальша

Роль і місце інформації в системі управління податковими розрахунками дозволяють характеризувати її як ресурс, який є результатом інтелектуальної праці, поряд з трудовими, матеріальними, фінансовими ресурсами. Зазначимо, що формування системи даних відбувалося без урахування процесу інтеграції інформаційних потоків. Тому в роботі нами запропонована модель формування системи даних на умовах інтегрованої системи обробки економічної інформації про податкові розрахунки і зобов'язання (Рис. 2).

В даний час зміст податкового обліку, головним чином, зводиться до певного коригування інформації фінансового обліку щодо окремих його аспектів з огляду на розбіжності нормативно-правових актів з бухгалтерського та податкового обліку. З цього випливає необхідність гармонізації підходів до податкового і фінансового обліку для цілей оптимізації інформаційних потоків, зменшення трудовитрат на обробку інформації, уніфікації облікового процесу та створення інтегрованої обліково-інформаційної системи

З цього випливає необхідність гармонізації підходів до податкового і фінансового обліку для цілей оптимізації інформаційних потоків, зменшення трудовитрат на обробку інформації, уніфікації облікового процесу та створення інтегрованої обліково-інформаційної системи. Виходячи з вищесказаного, слід зробити висновок, що фінансовий облік, агрегуючи інформацію про всі факти господарського життя, в тому числі пов'язаних з податковими розрахунками, є базисом обліково-інформаційної системи економічного суб'єкта.

Гармонізація податкового та фінансового обліку виступає очевидним способом оптимізації облікового процесу та контролю, забезпеченням прозорості показників, використовуваних для податкових розрахунків та джерелом подання податкової та фінансової звітності зацікавленим користувачам.

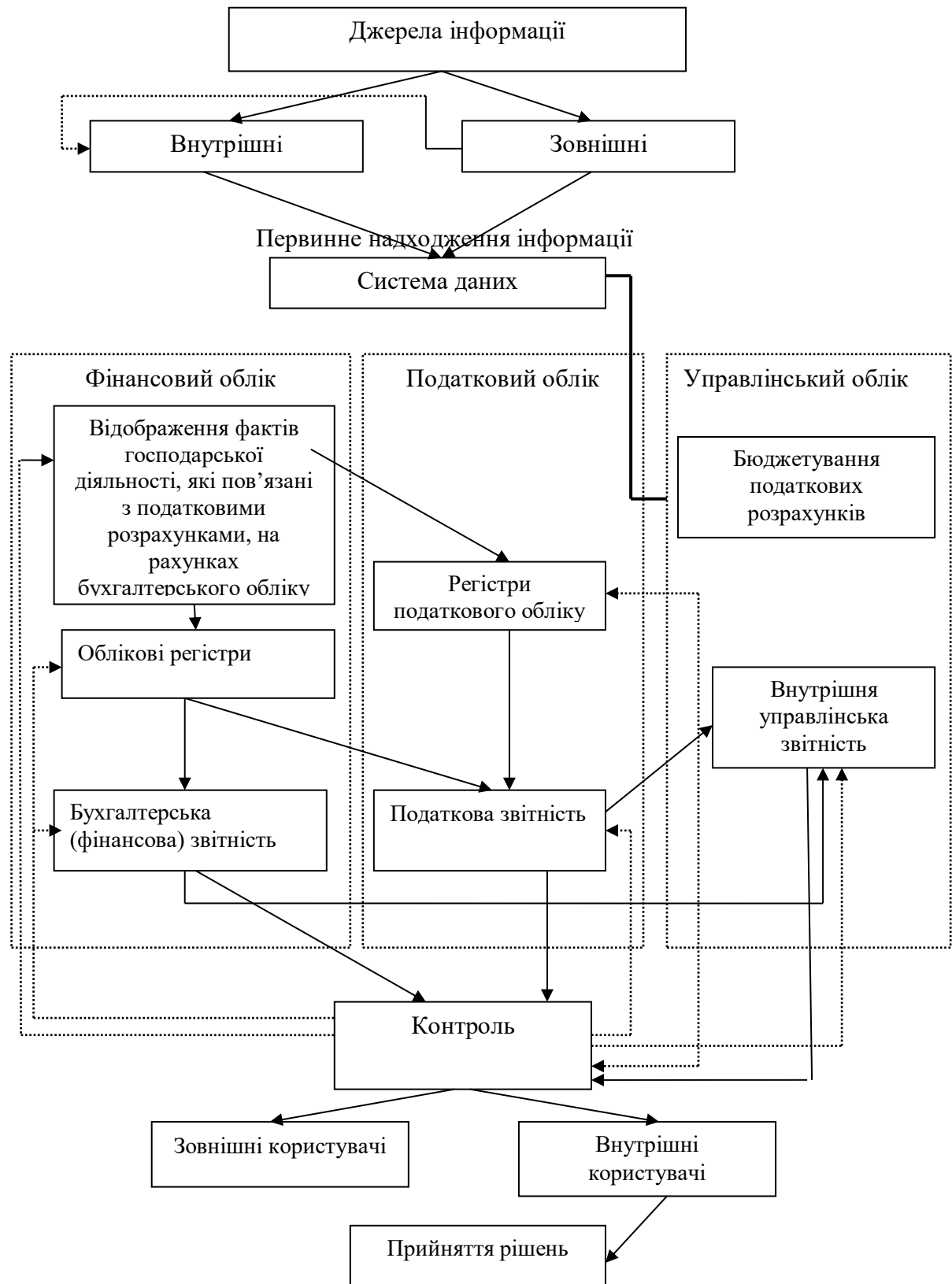


Рис. 2. Модель формування системи даних в умовах інтегрованої обробки економічної інформації для управління податковими розрахунками і зобов'язаннями

Великий інтерес з точки зору науки і практики про облік, здійсненні облікових процедур викликає дослідження спільних рис і відмінностей підсистеми бухгалтерського (фінансового та податкового) обліку та управлінського обліку. Відмінності і подібності облікових підсистем за програмними цілями, об'єктами, обов'язковості ведення і іншими показниками відображені в Таблиці 2.

Таблиця 2. Подібності та відмінності облікових підсистем

Обов'язкове ведення обліку	Обов'язковий, згідно з чинним законодавством України	Обов'язковий, згідно з чинним законодавством України	Не є обов'язковим – ініціативний, що виходить із інтересів користувачів
Основні користувачі інформації	Внутрішні: керівники економічного суб'єкта, акціонери, учасники товариства Зовнішні: контрагенти, інвестори, державні контролюючі органи,	Внутрішні: керівники економічного суб'єкта, акціонери, учасники товариства Зовнішні: інвестори, державні контролюючі органи, аудиторів	Внутрішні: всі зацікавлені внутрішні користувачі Зовнішні: інформація не представляється
Законодавче регламентування	Регламентований: законами та іншими нормативно-правовими актами у сфері обліку і звітності, положеннями з бухгалтерського обліку, міжнародними Стандартом фінансової звітності	Регламентований: законами та іншими нормативно-правовими актами у сфері обліку і звітності, положеннями з бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності	Не регламентований: методика управлінського обліку розробляється в рамках кожного економічного суб'єкта і застосовується добровільно, виходячи з запитів зацікавлених користувачів
Ступінь точності	Потрібна фіксація точної та своєчасної інформації про факти господарського життя організації, підтверджених документально	Потрібна фіксація точної та своєчасної інформації про факти господарського життя організації, підтверджених документально	Відсутня вимога до ступеня точності інформації, немає обов'язковості підтвердження фактів господарського життя документами. Високі вимоги до аналітичності та оперативності подання необхідної інформації
Частота формування звітності	Визначається в законодавчому порядку	Визначається в законодавчому порядку	Визначається внутрішнім розпорядком

Інтеграцію фінансового та податкового обліку пропонуємо реалізувати, використовуючи такі підходи:

– реалізація вимоги єдності фінансового та податкового обліку, що полягає у встановленні пріоритету бухгалтерських норм і правил. Дана вимога передбачає і правову єдність фінансового та податкового обліку, яка здійснюється таким чином: норми податкового права відображаються в правилах, способах ведення бухгалтерського обліку;

– застосування механізму інтеграції фінансового та податкового обліку шляхом використання методу подвійного запису для відображення інформації на єдиних рахунках бухгалтерського обліку;

– використання методики обліку податкових розрахунків і їх документального оформлення як частини методики ведення бухгалтерського обліку економічного суб'єкта.

Крім того, необхідно вибрати і закріпити в обліковій політиці (для цілей фінансового обліку та для цілей оподаткування) схожі методи і способи ведення фінансового та податкового обліку:

- застосування методу нарахування;
- застосування лінійного методу нарахування амортизації для всіх об'єктів основних засобів і нематеріальних активів;
- облік нормованих витрат з виділенням відхилень, що перевищують норми;
- оцінка активів організацій;
- відображення сум переоцінки необоротних активів;
- оцінка незавершеного виробництва, готової і відвантаженої продукції (товарів, робіт, послуг);
- формування резервів і оціночних зобов'язань;
- інші.



Вибір загальних методів і способів ведення фінансового та податкового обліку здійснюється в рамках конкретного економічного суб'єкта і закріплюється в обліковій політиці з фінансового обліку і для цілей оподаткування. Слід зазначити, що процес реформування вітчизняного бухгалтерського обліку, заснований, головним чином, на впровадженні МСФЗ, не впливає на питання інтеграції фінансового та податкового обліку. Крім того, погодження розбіжностей між вимогами П(С)БО і МСФЗ не дозволяє в даний час вирішити питання про відображення в фінансовому обліку умовних фактів господарського життя. Тому в даний час гостро постає питання про інтеграцію обробки економічної інформації і гармонізації всіх облікових підсистем, в тому числі управлінського обліку.

Основним завданням бухгалтерського обліку на підприємствах, що працюють в умовах ринкових відносин, є забезпечення численних користувачів специфічною економічною інформацією, так як достовірна економічна інформація допомагає приймати відповідальні та ефективні управлінські рішення, здатні самим істотно впливати на майбутнє фінансове становище підприємства. Однак, облікова інформація сформована в обліковій системі підприємства часто не забезпечує виконання своїх функцій внаслідок низького ступеня аналітичності і недостовірності. Тому з метою більш ефективного управління організацією доцільно розглядати обліково-податкову систему. На наш погляд, обліково-податкова система є складовою та всебічною частиною принципової обліково-аналітичної системи підприємства. Так як обліково-податкова система входить до складу обліково-аналітичної та одночасно доповнює її, то основні структуроутворюючі елементи обліково-податкової системи можна представити наступним чином (Рис. 3). Таким чином, взаємозв'язок розглянутих елементів є обґрунтованим і загально визнаним. Представлена схема обліково-податкової системи відображає всі процеси обміну інформацією, що відбуваються на підприємстві. Таким чином, обліково-податкова система включає в себе чотири підсистеми – облік, аналіз, аудит та систему оподаткування.

Обліково-податкова система є однією зі складових загальної системи, вона базується на бухгалтерській та податковій інформації і здійснюється працівниками бухгалтерії і іншими самостійними структурними підрозділами підприємства. Її суть полягає в об'єднанні облікових і податкових операцій в один процес у взаємозв'язку з аналітичними і контрольними процедурами, безперервності цього процесу і використанні його результатів при виробленні рекомендацій для прийняття ефективних управлінських рішень.

Обліково-податковий процес найбільше відповідає моделі частково децентралізованої системи, так як має множинні цілі, при цьому фінансова, управлінська та податкова складова контролюють деякі елементи один одного.

В даний час бухгалтерський облік, аналіз і аудит є самостійними, спеціалізованими економічними науками. Кожна з них має свій предмет, методи дослідження, практичне застосування. Суб'єктом обліково-податкової системи є сукупність процесів господарюючого суб'єкта, що підлягають обліково-податковій обробці. Об'єктом обліково-податкової системи є конкретний господарюючий суб'єкт.

Обліково-податкова система базується на бухгалтерській інформації, економічній, податковій, статистичній, аналітичній. Складові обліково-податкової системи і їх елементи необхідно досліджувати у взаємозв'язку і взаємозумовленості, тому модель обліково-податкової системи повинна бути адаптована до змін, що відбуваються в суспільстві і посттрансформаційній економіці в цілому. Мета створення обліково-податкової системи полягає в можливості в будь-який момент часу отримати і оцінити інформацію фінансової, управлінської та податкової складових при наявності взаємовпливу деяких елементів обліково-податкової системи.

У повсякденній господарській діяльності підприємство використовує досить велику кількість економічної інформації. Для систематизації всієї отриманої інформації необхідна система безперервного і суцільного документального відображення і спостереження, тобто система фінансового обліку. Внутрішнє середовище обліково-податкової системи являє собою сукупність трьох складових: фінансової, управлінської та податкової, кожна з яких

включає по чотири елементи: облік, аналіз, аудит, звітність. Зовнішнє середовище відображає вплив законодавства в області бухгалтерського обліку і звітності на складові обліково-податкової системи і їх елементи, які також знаходяться у взаємодії. Причому зовнішнє середовище ділиться на пряме законодавство, виражене системою нормативно-правового регулювання бухгалтерського і податкового обліку в Україні, і непряме (суміжне) законодавство, що включає допоміжні нормативно-правові акти, необхідні для легітимного функціонування обліково-податкової системи.

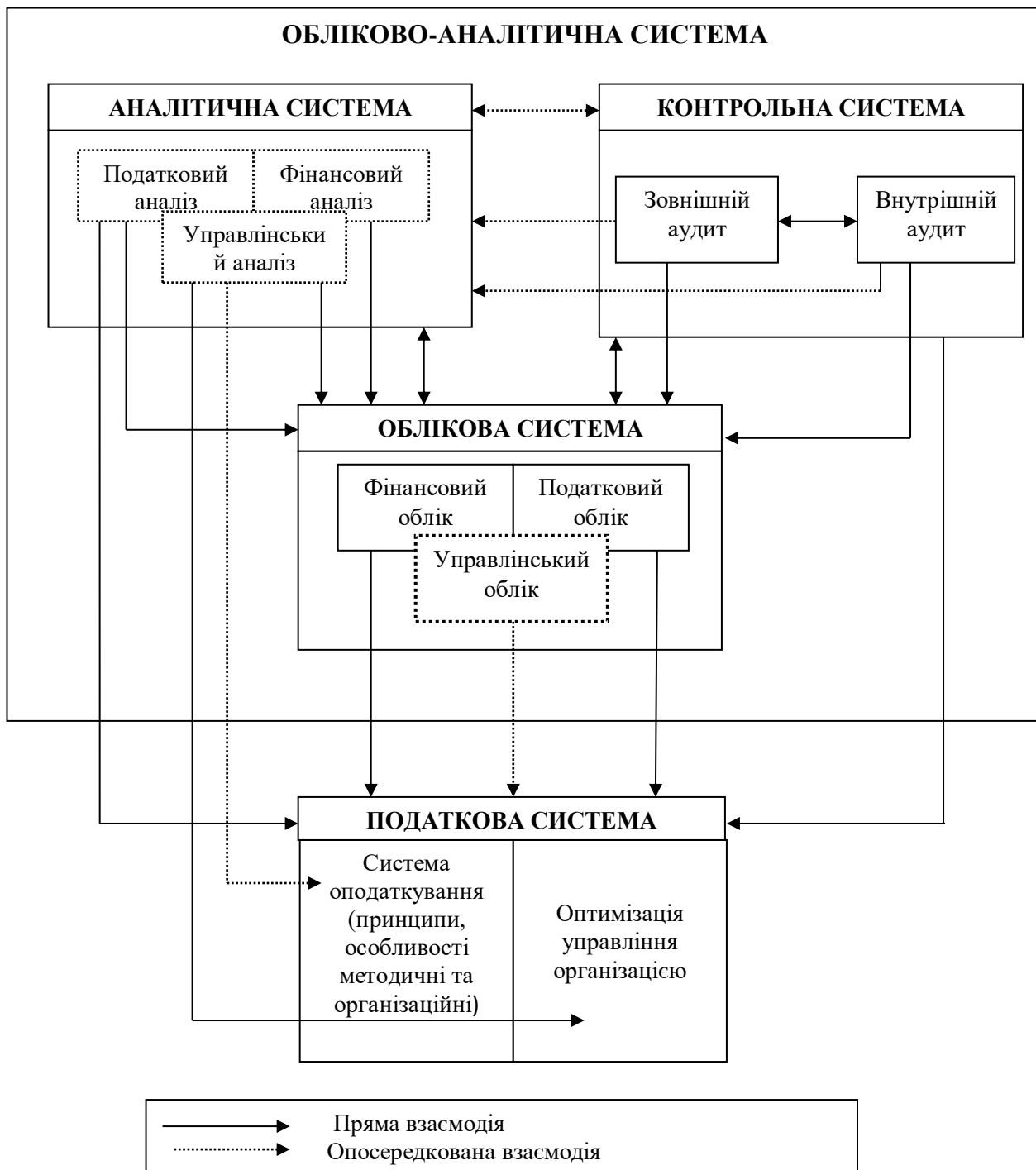


Рис. 3. Взаємодія структурних елементів обліково-податкової системи

Розглянемо принципову схему внутрішнього і зовнішнього середовища обліково-податкової системи (Рис. 4).

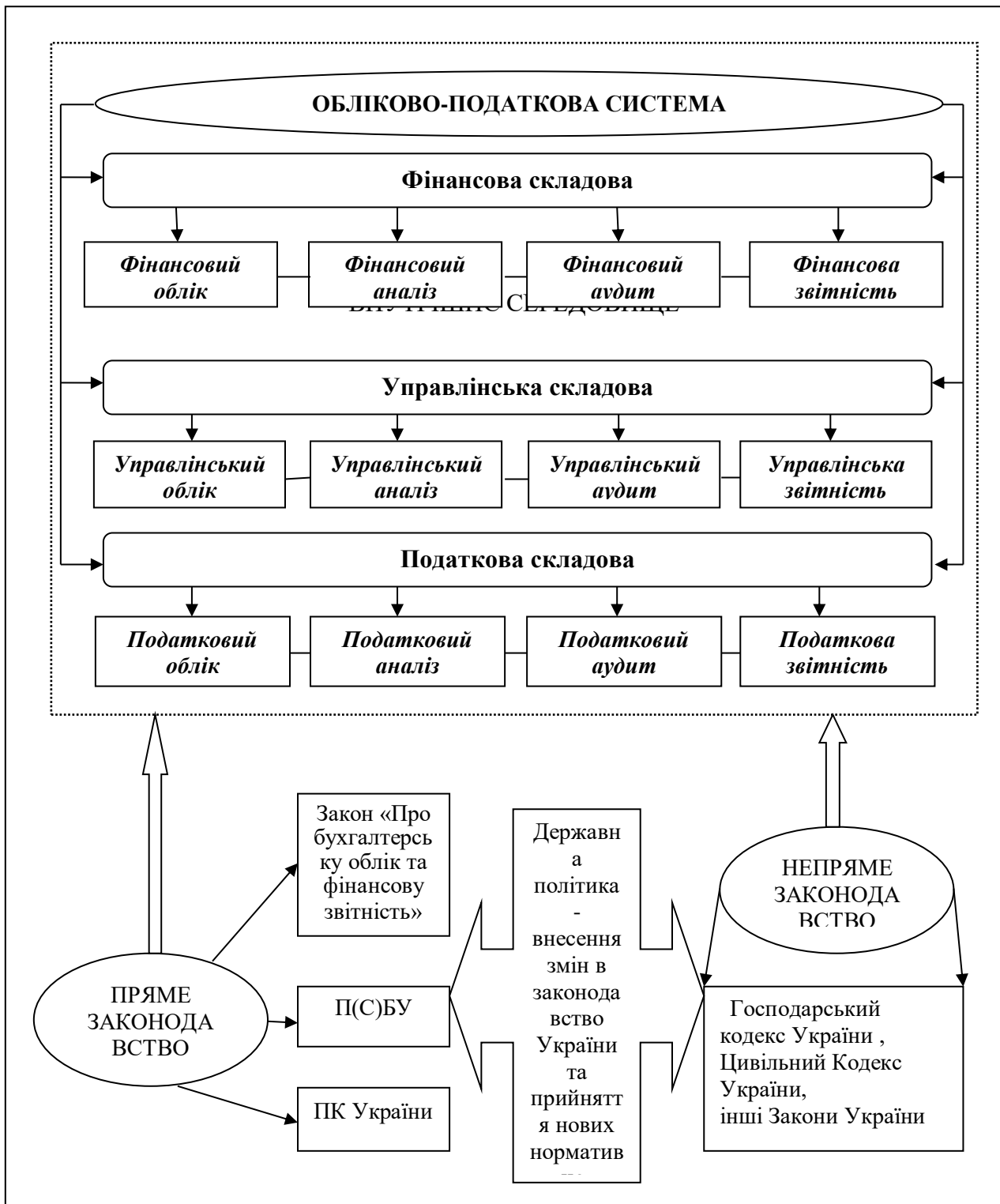


Рис. 4. Схема внутрішнього і зовнішнього середовища обліково-податкової системи в інформаційному полі організації

Обліково-податкова система в інформаційному полі організації складається з оперативного, статистичного, податкового та бухгалтерського обліку. Кожен з них відрізняється складом розкритих явищ, призначенням і способами здійснення. Основні принципи фінансового, управлінського і податкового обліку, аналізу та аудиту схожі, тому що базуються на інформаційній обліково-податковій системі, що включає оперативні дані і використовують для економічного аналізу статистичну, технічну, соціальну та інші види інформації.

Між управлінським та фінансовим обліком багато спільного, оскільки обидва вони використовують інформацію облікової системи підприємства. Одним з розділів цієї системи є облік витрат і доходів, необхідний як у фінансовому, так і в управлінському обліку.

Дослідженням принципів бухгалтерського обліку й оподаткування присвячені праці вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: В. Андрущенко, Ф. Бутинця, С. Голова, О. Губачової, Г. Давидова, П. Житного, Л. Кіндрацької, С. Мельник, О. Петрук, Я. Соколова, П. Сук. Загальну увагу науковцями приділено базовим обмеженням як елементам організації обліку та здійснення податкових розрахунків. При цьому актуальність визначеного питання обумовлюється необхідністю оптимізації принципів бухгалтерського обліку з метою податкових розрахунків і платежів. Таким чином, є потреба розвитку методологічного базису бухгалтерського обліку та оподаткування шляхом визначення якісно нових принципів для оптимізації податкових розрахунків і платежів. Розвиваючи це спрямування досліджень, визначено необхідність об'єктивно оцінити й обґрунтувати можливість застосування для врегулювання податкових відносин нових принципів бухгалтерського обліку податкових розрахунків.

Загальноприйняті принципи фінансового обліку можуть діяти також і в управлінському обліку, оскільки керівники підприємств в своїй діяльності не можуть керуватися виключно неперевіряємими, суб'єктивними оцінками і думками. Особливістю обліково-податкової системи є зв'язок процесів управління і обліку, тому багато принципів ведення фінансового обліку застосовуються і в управлінському обліку і в податковому обліку (Рис. 5).

Сукупність цих принципів забезпечує дієвість інформаційної обліково-податкової системи, але не уніфікує обліковий процес. Управлінський, податковий і фінансовий облік утворюють єдину інформаційну обліково-податкову систему на підприємстві. На наш погляд, особливістю обліково-податкової системи є зв'язок процесів управління і обліку, тому багато принципів ведення фінансового обліку застосовуються і в управлінському, і в податковому обліку. Сукупність запропонованих принципів забезпечує дієвість інформаційної обліково-податкової системи, але не уніфікує обліково-податковий процес.

Дослідження актуалізації та модифікації принципів бухгалтерського обліку є всебічним і стосується не лише оптимізації процесів обробки, передачі та зберігання інформації, а дозволяє розвинути систему інформаційного забезпечення управління. Проте на сьогодні залишається неповністю вирішеним питання щодо принципів бухгалтерського обліку для здійснення податкових розрахунків.

Принципи організації обліку податкових розрахунків взаємопов'язані з сукупними основними правилами, базовими положеннями, відповідно до яких організовано процес обліку на підприємствах. Теорія бухгалтерського обліку на теперішній час виділяє ряд основних принципів, які розглядаються як у Міжнародних стандартах фінансової звітності, так і в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», а також в НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», відповідно до яких організовано ведення бухгалтерського обліку на підприємстві. Дослідження теорії і практики показали, що принципи, які мають місце в бухгалтерському обліку й офіційно зареєстровані в вищеназваних нормативних документах, не всі допускаються з позиції податкового законодавства<sup>20</sup>.

Розглянемо принципи, які мають свої особливі риси, в більш вузькому розумінні, трансформуючи їх стосовно податкових розрахунків. Базові положення бухгалтерського обліку та податкових розрахунків можуть бути актуалізовані, виходячи із сукупності чинників, обставин, умов, які можуть вплинути на реалізацію базових аспектів із досягненням очікуваних результатів. Тому, ми погоджуємося з пропозицією Волошенюк І. Є. щодо доцільності виділення кон'юнктурних принципів, які відображають чинники, умови та обставини, що склались в системі бухгалтерського обліку та сфері оподаткування (Табл. 3).

<sup>20</sup> Волошенюк І. Є. (2016) Розвиток принципів бухгалтерського обліку податкових розрахунків, с. 90-97.

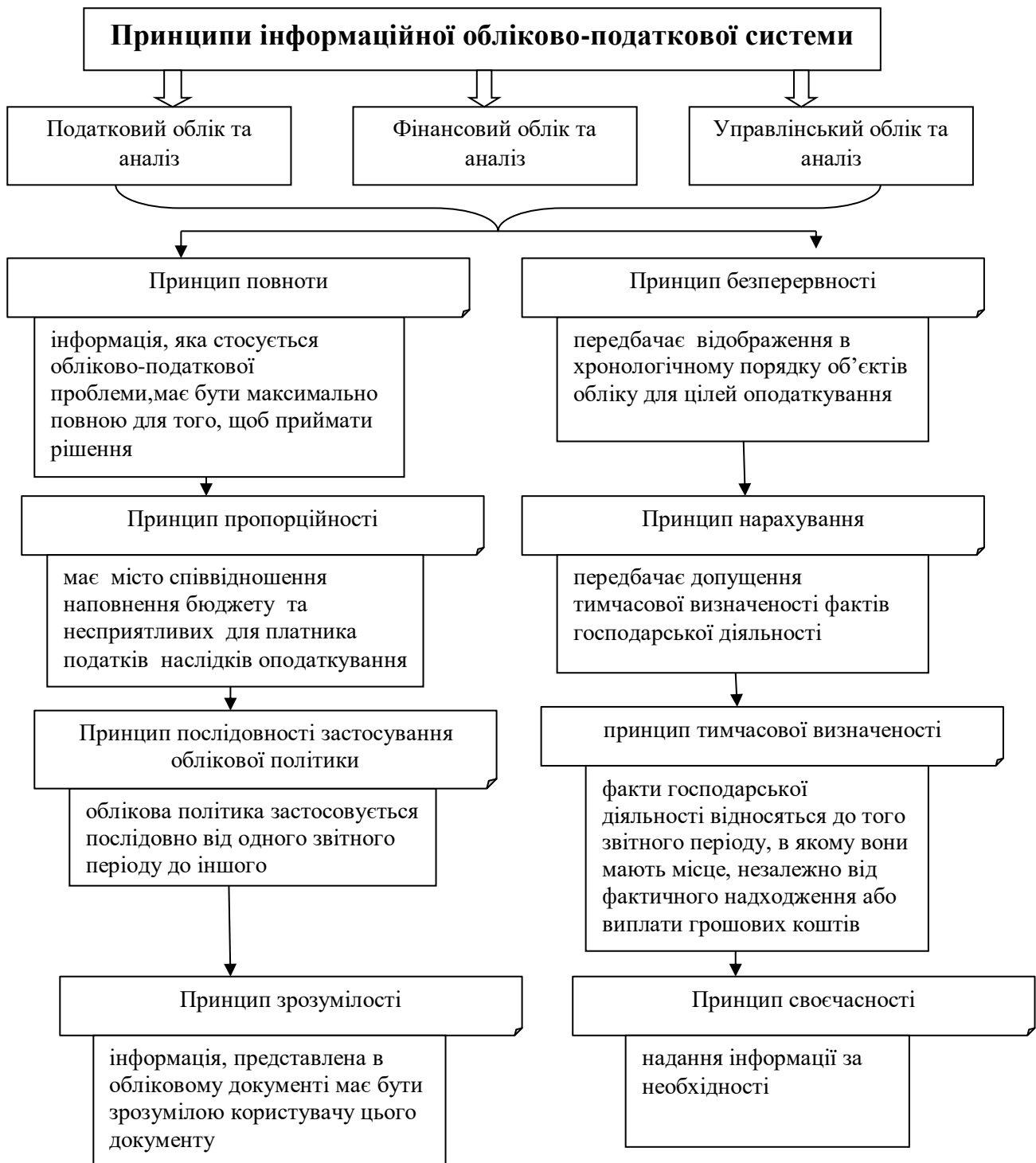


Рис. 5. Принцип взаємодії елементів в інформаційній обліково-податковій системі

Суть принципів організації системи оподаткування полягає в досягненні компромісу й узгодженості амбівалентних інтересів двох груп – держави та платників податки. На формування та розвиток принципів оподаткування має вплив низка чинників, які характеризують трансформацію сучасної економіки, стратегію розвитку держави та суспільства, стан ринку тощо.

Таким чином, організація бухгалтерського обліку та здійснення податкових розрахунків однаково залежать від регулювання базових положень, які відповідають функціонуванню господарського механізму, організаційній структурі економічних відносин і побудованій системі оподаткування, а також є основою для розвитку господарського механізму та забезпечення інформацією різних користувачів для потреб управління на виконання зобов'язань за податковими розрахунками. Невідповідність реалізації базових

положень обліку й оподаткування може призвести до асиметрії у податкових розрахунках, неефективності облікових робіт і викривленні інформації, що неприпустимо з точки зору організації економічних і податкових відносин.

Таблиця 3. Кон'юнктурні принципи бухгалтерського обліку податкових розрахунків

Принцип	Характеристика
Законності	Обрані методи, принципи та процедури ведення бухгалтерського обліку та формування релевантної інформації для формування податкової бази та здійснення податкових розрахунків. Необхідно здійснювати постійний моніторинг змін в нормативно-правовому регулюванні бухгалтерського обліку та податкових розрахунків, умов господарювання, розробки новітніх технологій в обробці інформації
Комплексності	Податкові розрахунки залежать від низки внутрішніх і зовнішніх чинників. Це обумовлює комплексне формування інформації не лише для потреб управління, але і для формування податкової бази
Ефективності	Вибір найбільш оптимального способу ведення обліку для підвищення інформативності при здійсненні податкових розрахунків, виходячи з альтернатив, визначених і регульованих законодавчими актами, що матиме ефект у податкових відносинах між платниками податків і державою
Порівнянності	Ведення бухгалтерського обліку, формування інформації та здійснення податкових розрахунків, виходячи з основних методів, принципів і процедур, які є незмінними й уніфікованими для всіх без виключення підприємств з їх коригуванням відповідно до реальних потреб активізації діяльності
Відкритості	Інформація щодо податкових розрахунків має бути відкритою для користувачів для можливості оцінки виконання податкових зобов'язань. Також така інформація має бути своєчасною, актуальною та достовірною для формування беззаперечного судження щодо податкових розрахунків підприємства
Планомірності	Облікова інформація має забезпечувати податкові розрахунки, виходячи не лише з поточних, а й стратегічних завдань оптимізації податкових відносин між платником податків і державою
Неафектиації	Знеособлення податкових надходжень до бюджету із їх подальшим використанням на загальні фінансові потреби. Податки як грошові платежі до бюджету не передбачають конкретної послуги, винагороди чи будь-якої зворотної дії
Документування	Повне відображення господарських фактів, виходячи з достовірності складених документів. Документи мають бути оформлені в момент виникнення фактів господарської діяльності або після їх закінчення. Підставою для підтвердження даних податкового обліку є: первинні облікові документи (включаючи довідку бухгалтера); аналітичні реєстри податкового обліку; розрахунок податкової бази
Прозорості	Систематичне висвітлення діяльності податкових органів та основних змін і реформ у системі оподаткування із роз'ясненням змісту, цілей, механізму реалізації податкової політики без перешкоджання доступу платників податків до інформації про сферу оподаткування
Конструктивності	Спрямованість роботи податкових органів на надання рекомендацій, реальних до виконання, сформульованих і спрямованих на конструктивну взаємодію з платниками податків

Джерело<sup>21</sup>

У складних економічних умовах цілий ряд господарюючих суб'єктів ризикує втратити економічну ефективність своєї господарської діяльності і навіть піти з ринку. У зв'язку з цим багато разів зростає роль якості і розробленості застосовуваних в організації управлінських технологій, регламентації бізнес-процесів і, звичайно, ефективності системи внутрішнього аудиту. Необхідним та найважливішим інструментом, що використовується економічним суб'єктом, став внутрішній аудит податкових зобов'язань, що забезпечує гарантії та консультування, що має велике значення для прийняття раціональних тактичних та стратегічних управлінських рішень, а також потребує модернізаційних перетворень.

Особливе місце у внутрішньому аудиті займає внутрішній аудит податкових зобов'язань. Саме внутрішній аудит податкових зобов'язань покликаний забезпечити достовірність їх

<sup>21</sup> Волошенюк І. Є. (2016) Розвиток принципів бухгалтерського обліку податкових розрахунків, с. 90-97.

відображення, ефективність і обґрунтованість оподаткування, знизити ризики донарахувань і штрафів. Дослідження внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є невід'ємною частиною еволюції внутрішнього аудиту. Необхідність розвитку внутрішнього аудиту податкових зобов'язань визначається високою питомою вагою податкових зобов'язань в комерційних організаціях.

Слід констатувати, що законодавчі акти і методична література не дають досить ємного і цілісного визначення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. Дослідженню внутрішнього аудиту податкових зобов'язань як частини системи внутрішнього аудиту приділено недостатньо уваги з боку вчених.

На сьогоднішній день важко сформулювати повністю коректне визначення поняття «внутрішній аудит податкових зобов'язань». Більш того, визначення загального поняття «внутрішній аудит», на якому будуватиметься поняття «внутрішній аудит податкових зобов'язань», також залишається невизначеним. У зв'язку з цим представляється важливим і необхідним на підставі зіставлення сформульованої дефініції «внутрішній аудит» з поняттям «аудиту внутрішніх зобов'язань» розробити визначення «внутрішнього аудиту податкових зобов'язань».

Загалом у всіх дослідженнях внутрішнього аудиту податкових зобов'язань його сутність зводиться до аналізу звітності компанії податковим фахівцем з метою висловлення експертної думки щодо правильності її ведення, а також у наданні об'єктивних консультацій з перерахованих питань.

На нашу думку, формування визначення поняття «внутрішній аудит податкових зобов'язань» неможливо без включення в визначення таких елементів як «ризик» і «бізнес-процес».

Діяльність господарюючого суб'єкта можливо розділити на послідовне виконання взаємопов'язаних і взаємно обґрунтованих бізнес-процесів. У той же час будь-який бізнес-процес пов'язаний з ризиками. Одна з ключових цілей внутрішнього аудиту – виявлення і зниження ризиків. Однак ризик – це подія, яка може і не відбутися. У зв'язку з цим видається більш коректним твердження про те, що внутрішній аудит покликаний здійснювати аналіз факторів ризику, які впливають на бізнес-процеси, а також аналіз систем контролю бізнес-процесів. Аналіз факторів ризику в прив'язці до бізнес-процесів, в яких вони формуються або на які впливають, дозволяє зрозуміти, що може перешкодити підприємству досягти поставлених цілей.

Такий підхід до внутрішнього аудиту отримав назву ризик-орієнтованого і, на нашу думку, повинен бути відображений у визначенні внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

За підсумками проведеного аналізу сформулюємо підсумкове визначення ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. Ризик-орієнтований внутрішній аудит податкових зобов'язань є особлива підсистема внутрішнього контролю бізнес-процесів, прямо або побічно пов'язана з обчисленням і сплатою податків і зборів, покликана виявити та оцінити фактори ризику і надати незалежні і об'єктивні гарантії та консультації. Під податковими зобов'язаннями тут ми розуміємо правовідносини, які виступають як основний канал реалізації норм податкового права і закріплюють модель поведінки учасників податкових відносин.

На підставі даного визначення можна коротко сформулювати суть внутрішнього аудиту податкових зобов'язань: це незалежна діяльність в організації з пошуку та усунення податкових ризиків або факторів їх виникнення. Метою внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є підтримка менеджменту компанії в проведенні якісного і глибокого контролю над процесом обчислення і сплати податків і зборів та податкової оптимізації.

Відмінною особливістю запропонованого визначення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є його формування виходячи з ризик-орієнтованого підходу до внутрішнього аудиту. Виходячи з розуміння внутрішнього аудиту податкових зобов'язань як процесу виявлення і оцінки факторів ризику, істотно розширюється функціональна значимість

внутрішнього податкового аудиту, підкреслюється його спрямованість не тільки на усунення ризиків, але і запобігання самого їх появи.

Ризик-орієнтований підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань передбачає визначення ризиків та чинників ризику, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків і зборів. Відмінною особливістю внутрішніх податкових ризиків від всіх внутрішніх аудиторських ризиків є їх прямий взаємозв'язок з підсумковим економічним результатом. Підвищена ймовірність реалізації податкового ризику пов'язана з тим, що з одного боку пошук порушень податкового законодавства є метою численних перевірок з боку податкового органу, а з іншого з тим, що менеджмент компанії невпинно прагне податкової оптимізації, не завжди усвідомлюючи можливі ризики. Це призводить до того, що процес аналізу податкових комерційних ризиків організацій та ризиків самого аудиторського проекту стає найважливішим інструментом у методології внутрішнього аудиту.

Для цілей дослідження пропонується виходити з розрахунку найбільш поширеної в практиці аудиту мультиплікативної моделі, розглядаючи три групи ризиків: невід'ємний ризик, ризик контролю, ризик невиявлення. Усі ризики необхідно розглянути у контексті внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

Ризик засобів контролю цілком відноситься до внутрішнього середовища організації та вимагає концентрації уваги на процесах організації та ефективного ведення фінансово-господарської діяльності.

За своєю суттю ризик невиявлення виникає виключно внаслідок дій аудитора, оскільки залежить від методик та обсягів застосування аудиторських процедур. Ризик невиявлення, контрольований аудитором, представляє собою балансує величину між бажаним загальним рівнем аудиторського ризику та невід'ємним ризиком та ризиком засобів внутрішнього контролю, зменшити які ми не можемо.

Беручи до уваги існуючу невизначеність у визначенні сутності та функцій внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, можна зробити висновок і про невизначеність та нерегламентованість основних аудиторських процедур та підходів, що суттєво збільшує ризик невиявлення у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань.

Іншими словами, невід'ємний ризик у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань пов'язаний із мінливими внутрішніми та зовнішніми складовими обчислення та сплати податків та зборів. Відповідно в плані внутрішнього аудиту має бути аналіз внутрішнього та зовнішнього податкового середовища.

Невід'ємний ризик у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань є проявом об'єктивної нездатності компанії контролювати всі внутрішні і враховувати зовнішні параметри, що впливають на його діяльність. До такого роду ризиків відносяться і ризики, пов'язані з підприємницькою діяльністю. На невід'ємний ризик впливає цілий ряд факторів, який був класифікований нами в розрізі факторів, що проявляються на макро- і мікрорівнях, та впливають на величину невід'ємного ризику у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань (Табл. 4).

Якість внутрішнього аудиту податкових зобов'язань безпосередньо залежить від рівня управління запропонованими класифікаціями ризиків. Для забезпечення якості внутрішнього аудиту фактори, що впливають на ризики, повинні бути належним чином враховані і проаналізовані стосовно організації.

Запропонована класифікація ризиків дозволяє виявити і систематизувати ризики, проте не дозволяє здійснити оцінку ризику і пов'язаного бізнес-процесу. У зв'язку з цим в рамках ризик-орієнтованого підходу до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань пропонується використовувати карту факторів ризиків, покликану оцінити значимість кожного ризику для досягнення цілей компанії (Табл. 5).

Дотримуючись розробленої таблиці, на кожен досліджуваний процес впливатиме певна кількість факторів ризику, згрупованих на основі мультиплікативної моделі ризиків. Чим більше факторів ризику, тим більш ризикованим бізнес-процес і тим пріоритетніший бізнес-процес для цілей внутрішнього аудиту.



Таблиця 4. Класифікація факторів впливу на невід'ємний ризик у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань

Рівень впливу	Зміст	
Макрорівень	Правові чинники	- ведення господарської діяльності в умовах недосконалості законодавчої та нормативної бази
	Ринкові фактори	- істотний вплив на організацію з боку конкуренції, впливу держави на ринок
	Макроекономічні показники	- наявність операцій, схильних до впливу зовнішніх змінних, таких як курс валют, процентна ставка
	Фактори залежності від зовнішніх суб'єктів	- залежність від зовнішнього джерела послуг; - високий ступінь регулювання діяльності організації
Мікрорівень	Особливості зовнішніх операцій комерційної організації	- здійснення потенційно ризиковою діяльності (Інвестиції, інновації); - наявність складних і нетипових з точки зору оподаткування разових операцій
	Особливості внутрішніх бізнес-процесів	- стрімкий розвиток систем внутрішнього забезпечення господарської діяльності; - високий ступінь впровадження інформаційних систем (завжди необхідна оцінка надійності)
	Особливості організаційної структури організації	- компетенція менеджменту і структура корпоративного управління; - наявність філій, дочірніх компаній, пов'язаних осіб

Резюмуючи все вищевикладене, можна дійти висновку, що в теорії внутрішній аудит податкових зобов'язань є ефективною підсистемою внутрішнього контролю, заснованої, з одного боку, на повному розумінні бізнес-процесів компанії і пов'язаних з ними факторів ризику, а з іншого боку, на професійному судженні внутрішнього аудитора, здатного не тільки оцінити доконаний факт господарського життя, а й сформувані експертні прогнози і рекомендації.

Ризик-орієнтований підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань дозволяє забезпечити впевненість керівництва і акціонерів в тому, що податкові ризики в діяльності господарюючого суб'єкта ідентифікуються, аналізуються і працюють відповідно до «ризик-апетиту» організації.

Таблиця 5. Карта факторів ризиків у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань

Процеси	Фактори ризику		
	За ризиком невиявлення	За невід'ємними ризиками	За ризиком засобів контролю
Забезпечення відповідності податковому законодавству	<i>Детальний опис чинників ризику, властивих перевіряємій організації</i>		
Функціонування системи внутрішнього контролю			
Ефективне податкове планування			
Компетентність податкового менеджменту			

Ризик-орієнтований підхід дає можливість простежити чіткий взаємозв'язок між процесами, ризиками, контролем, можливостями і рекомендаціями. Внутрішній аудит податкових зобов'язань зосереджений на високоризикових областях, що роблять найбільший вплив на діяльність організації в досягненні поставлених цілей, покликаний знизити рівень «залишкового ризику», виявити області, не охоплені контрольними процедурами і підвищити ефективність процесів управління ризиками.

В даний час єдиний підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань не вироблений. Методичний інструментарій внутрішнього аудиту податкових зобов'язань вимагає дослідження і розробки. В умовах недостатності методичного інструментарію внутрішнього аудиту податкових зобов'язань на основі ризик-орієнтованого підходу, а також

зростаючої необхідності його стандартизації актуальною є розробка нового науково-методичного підходу. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне розробити загальний концептуальний підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань на основі ризик-орієнтованого підходу.

Концептуальний підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є основою майбутньої концепції внутрішнього аудиту і дозволяє поглянути на внутрішній аудит податкових зобов'язань як на взаємопов'язану систему теоретичних основ і практичних методик, що відповідає вимогам організаційної логіки і функціональності. Сформований нами концептуальний підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань представлений на Рис. 6.

При розробці концептуального підходу до ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту податкових зобов'язань враховувалися наступні позиції.

1. Українське законодавство про податки і збори, включаючи регіональне та місцеве регулювання.

2. Модель служби внутрішнього аудиту. Під моделлю розуміється існуючий в організації порядок організації служби внутрішнього аудиту: виконання внутрішнього аудиту співробітником фірми, внутрішній аудит як надбудова над бізнесом або аутсорсинг.

3. Принципи і функції внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

4. Податкові ризики, які визначаються відповідно до карти ризиків.

Внутрішній аудит податкових зобов'язань, будучи частиною внутрішнього аудиту, повинен містити елементи, описані в стандартах внутрішнього аудиту. Разом з тим методика внутрішнього аудиту повинна враховувати специфічні цілі менеджменту в області податкових зобов'язань, а також можливі податкові ризики і причини їх утворення.

Теоретичною основою концептуального підходу до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є результати проведеного дослідження комплексу ключових положень, що визначають загальну спрямованість, архітектуру та спадкоємність дослідження: сутність внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, роль професійного судження, поняття «ризик» як ключової категорії внутрішнього аудиту, а також стану внутрішнього аудиту податкових зобов'язань в Україні та за кордоном.

Для формування концептуального підходу в ході дослідження проведено аналіз існуючих дефініцій терміна внутрішній аудит податкових зобов'язань.

На підставі вивчення праць вітчизняних і зарубіжних вчених, надано власне визначення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, де під податковими зобов'язаннями розуміються правовідносини, які виступають як основний канал реалізації норм податкового права і закріплюють модель поведінки учасників податкових відносин.

Таким чином, внутрішній аудит податкових зобов'язань є особлива підсистема внутрішнього контролю бізнес-процесів, прямо або побічно пов'язаних з обчисленням і сплатою податків і зборів, покликана виявити та оцінити фактори ризику і надати незалежні і об'єктивні гарантії та консультації з метою надання допомоги органам управління організації в здійсненні ефективного контролю над процесом обчислення і сплати податків і зборів та податкової оптимізації.

Виявлені в ході дослідження основні тенденції та перспективні напрямки розвитку внутрішнього аудиту податкових зобов'язань дозволили обґрунтувати необхідність розвитку методичного інструментарію внутрішнього аудиту податкових зобов'язань в рамках запропонованого концептуального підходу.

У Таблиці 6 дана докладна характеристика концептуального підходу до внутрішнього ризик-орієнтованого аудиту податкових зобов'язань в розрізі кожного з її елементів, які включені в алгоритм досягнення мети (податкової ефективності). Запропонована концептуальна ідея заснована на вивченні, систематизації та переосмисленні існуючих досліджень в області внутрішнього аудиту в сукупності з практичними розробками. Концептуальний підхід заснований на методичному оформленні ризик-орієнтованого

внутрішнього аудиту, що сприяє ефективному формуванню плану роботи служби внутрішнього аудиту.

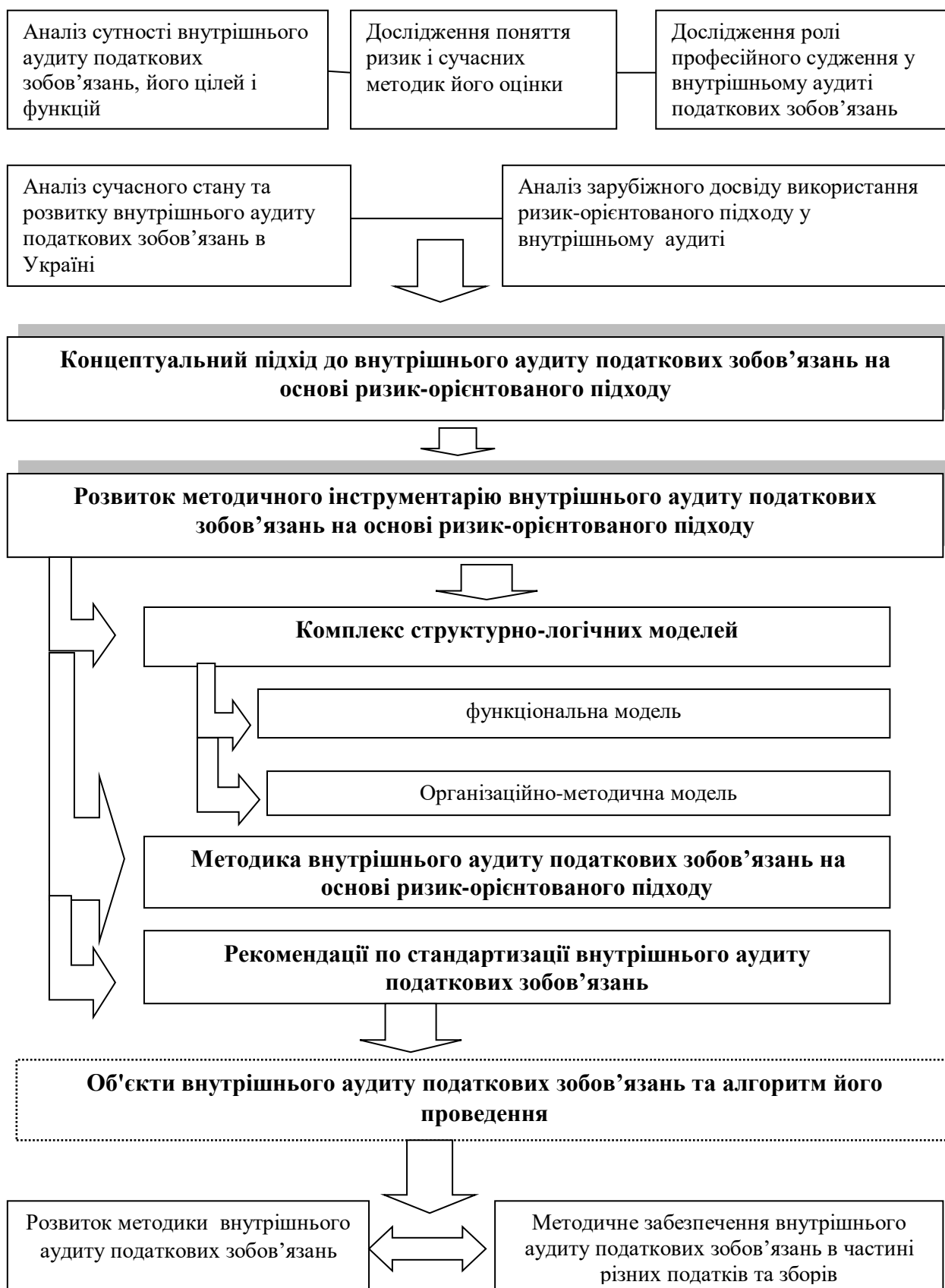


Рис. 6. Концептуальний підхід до ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту податкових зобов'язань

Таблиця 6. Елементи концептуального підходу до внутрішнього ризик-орієнтованого аудиту податкових зобов'язань

Елементи концепції	Характеристика
1. Поняття внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Внутрішній аудит податкових зобов'язань – це система внутрішнього контролю виконання податкових зобов'язань організації, яка полягає в наданні незалежних і об'єктивних гарантій і консультацій з перевірки та оцінки бізнес-процесів, спрямованих на виконання податкових зобов'язань в повному обсязі, а також формування пов'язаної з цим звітності
2. Професійне судження у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань	Професійне судження аудитора при проведенні внутрішнього аудиту податкових зобов'язань – обґрунтоване судження, висловлене в умовах невизначеності податкового законодавства при кваліфікації, класифікації та оцінки фактів господарського життя з точки зору податкового законодавства і сформованої правозастосовчої практики для цілей формування достовірної податкової звітності, яка заснована на доступній інформації, а також особливості функціонування господарюючого суб'єкта, його цілі і завдання
3. Ризик у внутрішньому аудиті податкових зобов'язань	Податкові зобов'язання підприємства є найважливішим об'єктом контролю і аудиту, які пов'язані з високим рівнем ризиків облікового і управлінського характеру Податковий ризик пов'язаний як з виконанням підприємством своїх податкових зобов'язань, так і з дотриманням законних інтересів платника податків в збереженні і забезпеченні власних економічних інтересів
4. Зміст внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Процес внутрішнього аудиту податкових зобов'язань організації являє собою підпроцес внутрішнього аудиту, покликаний здійснювати контроль законності та ефективності сплати податків і зборів, а також достовірності відображення податкових зобов'язань у податковому обліку
5. Сутність внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Зниження ризиків донарахувань податків і зборів, оптимізація оподаткування
6. Ціль і задачі внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	1. Моніторинг та оцінка системи внутрішнього контролю податкових зобов'язань. 2. Дослідження фінансової та управлінської інформації, дотримання податкового та бухгалтерського обліку 3. Аудит економічності, ефективності та результативності процесу оподаткування
7. Функції внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Представляється можливим виділити дискретні і циклічні функції внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, які, в свою чергу, можуть бути розділені на гарантії та консультації
8. Система внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	1. Суб'єкт внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. 2. Об'єкт внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. 3. Предмет внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. 4. Процедури внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. 5. Поле внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. 6. Тимчасове поле внутрішнього аудиту податкових зобов'язань
9. Об'єкти внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	1. Обліковий процес: - податкові розрахунки і сплата податків; формування інформації про податкові розрахунки по ним у зовнішній звітності; - формування інформації про податкові зобов'язання розрахунках по ним у внутрішній звітності 2. Контрольний процес: - організація і функціонування системи внутрішнього контролю податкових розрахунків; - організація і функціонування системи внутрішнього контролю якості облікової інформації в частині податкових зобов'язань; - організація і функціонування системи внутрішнього контролю податкових зобов'язань. 3. Процес планування з метою податкової оптимізації: - податкове планування; - податкове планування з метою оптимізації оподаткування. 4. Менеджмент: - організація та управління податковими розрахунками; - організація процесу планування та розподілу відповідальності за досягнення показників ефективності
10. Методика внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Методика внутрішнього аудиту податкових зобов'язань повинна бути побудована в формі послідовного аудиту: - правильності і повноти обчислення та обліку податкових зобов'язань; - податкового планування; - податкової оптимізації; - податкового менеджменту.
11. Етапи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	1. Ініціювання проведення процесу аудиту та здійснення попереднього обстеження об'єкта аудиту (податкові зобов'язання і розрахунки по ним) 2. Планування внутрішнього аудиту. 3. Проведення аудиторських процедур податкових зобов'язань 4. Формування результатів аудиту. 5. Прийняття рішень за результатами аудиту та надання консультаційної допомоги. 6. Нагляд за виконанням рекомендацій за результатами перевірки
12. Стандартизація внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Методика внутрішнього аудиту податкових зобов'язань вимагає стандартизації в розрізі кожного з істотних для компанії податків
13. Оцінка ефективності внутрішнього аудиту податкових зобов'язань	Ефективність внутрішнього аудиту податкових зобов'язань: представляється можливим визначити через динаміку двох незалежних показників: суми економічних ефектів від діяльності служби і суми податкових донарахувань і санкцій

Представлений концептуальний підхід стосується рекомендацій міжнародних аудиторських організацій, побічно простежується в МСФЗ. Тим не менш, підхід залишається слабо досліджений теоретично, не розвинений з точки зору практичної імплементації, що зумовлює формування особливих рекомендацій щодо стандартизації в рамках окремих суб'єктів господарювання.

Запропонований концептуальний підхід в рамках розвитку методики внутрішнього ризик-орієнтованого аудиту податкових зобов'язань дозволяє використовувати інструментарій внутрішнього аудиту податкових зобов'язань як з точки зору перевірки нормативно-правових, формальних вимог до виконання податкових зобов'язань, так і з позиції перевірки і верифікації використовуваних інструментів податкового планування з метою податкової оптимізації при мінімізації ризиків неефективного оподаткування підприємства.

Таким чином, всі наведені розробки спрямовані на підвищення ефективності надання аудиторських послуг, ефективності управління і сприяють прийняттю кваліфікованих управлінських рішень, розвитку довгострокового, ефективного функціонування організації.

До побудови системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань пропонуємо також функціональний підхід. На Рис. 7 наведена функціональна модель організації системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

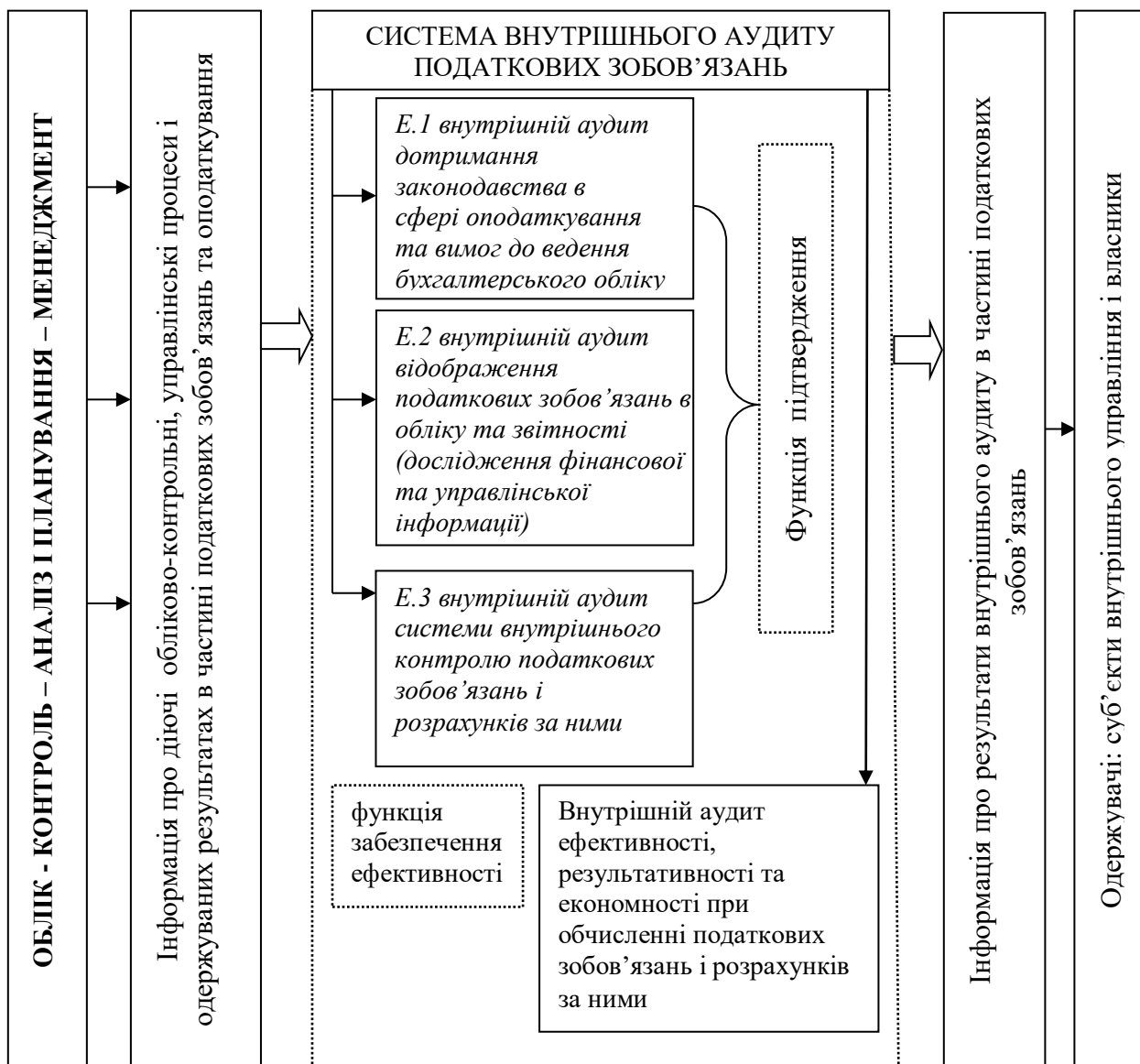


Рис. 7. Функціональна модель організації системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань

Система внутрішнього аудиту податкових зобов'язань поєднує в собі елементи та функції, що реалізуються в ході проведення аудиторської перевірки та отримані на вході даної реалізації інформаційні результати. Так, джерелами інформації, що надходить до системи внутрішнього аудиту, є дані обліку, контролю та аналізу. Інформація, що надходить, підлягає аудиторській перевірці. У ході проведення аудиторської перевірки податкові зобов'язання реалізуються основні функції внутрішнього аудиту. Зміст та реалізація функцій здійснюється в рамках основних елементів системи внутрішнього аудиту. Підсумком функціонування системи є інформація про якість обліково-контрольного процесу та його результати у частині податкових зобов'язань.

Впровадження та систематичне функціонування представленої вище системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань потребує організаційного та методичного інструментарію. Найбільш оптимальним для розробки організаційно-методичної моделі функціонування системи необхідно використовувати такі підходи як стандартизація та регламентація.

Стандарт внутрішнього аудиту податкових зобов'язань як форма організації та подальшої реалізації процесу перевірки є найбільш оптимальною та дозволяє закріпити вироблені принципи, підходи та конкретні методики для застосування їх аудитором систематично. Це також дає можливість оцінювати, проводити ретроспективний аналіз застосовуваних методик та інструментів перевірки, закріпити функції та відповідальність у рамках структури служби внутрішнього аудиту.

За допомогою стандартів внутрішнього аудиту можливе також здійснення регламентації підпроцесів та операцій внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, що спрощує та уніфікує аудиторську перевірку. Водночас, беручи до уваги комплексність української податкової системи, стандарти внутрішнього аудиту мають бути адаптовані під господарські умови кожної організації. Особливості адаптації стандарту вимагають оформлення у формі повних методичних рекомендацій, які повинні бути частиною розробленого стандарту.

Методика внутрішнього аудиту розкриває прийоми, процедури і інший інструментарій, а також порядок їх застосування при проведенні аудиторської перевірки обліково-аналітичної інформації в частині податкових зобов'язань. Також до методичного блоку слід віднести методичку оцінки ефективності внутрішнього аудиту податкових зобов'язань. Таким чином, крім функціональної моделі організації внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, взаємопов'язаних його функцій та основних елементів, необхідно в рамках самостійної моделі розкрити особливості організації та регламентації проведення внутрішнього аудиту. З цією метою слід використовувати організаційно-методичну модель внутрішнього аудиту податкових зобов'язань (Рис. 8), що включає в себе два основні блоки.

Розглянуті функції внутрішнього аудиту та організаційно-методичні аспекти зумовлюють також і характер інтерпретації внутрішнього аудиту як процесу, що реалізується в часі. Так, організаційно-методичну модель внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, представлену вище, доповнює структурно-логічна модель проведення внутрішнього податкового аудиту. На Рис. 9 представлена мета процесу, напрямки його реалізації і основні етапи проведення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

Таким чином, внутрішній аудит податкових зобов'язань, будучи частиною системи внутрішнього аудиту, може бути розглянуто в рамках комплексу запропонованих структурно-логічних моделей: функціональної моделі організації системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань; організаційно-методичної моделі системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань; структурно-логічної моделі проведення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, орієнтованих на попередження і компенсацію зазначених груп і видів ризику, що принципово відрізняє її від традиційної зовнішньої перевірки. Використання структурно-логічних моделей на практиці передбачає більш деталізований підхід до їх здійснення. Зважаючи на це доцільно використовувати методичний інструментарій, необхідний для проведення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань.

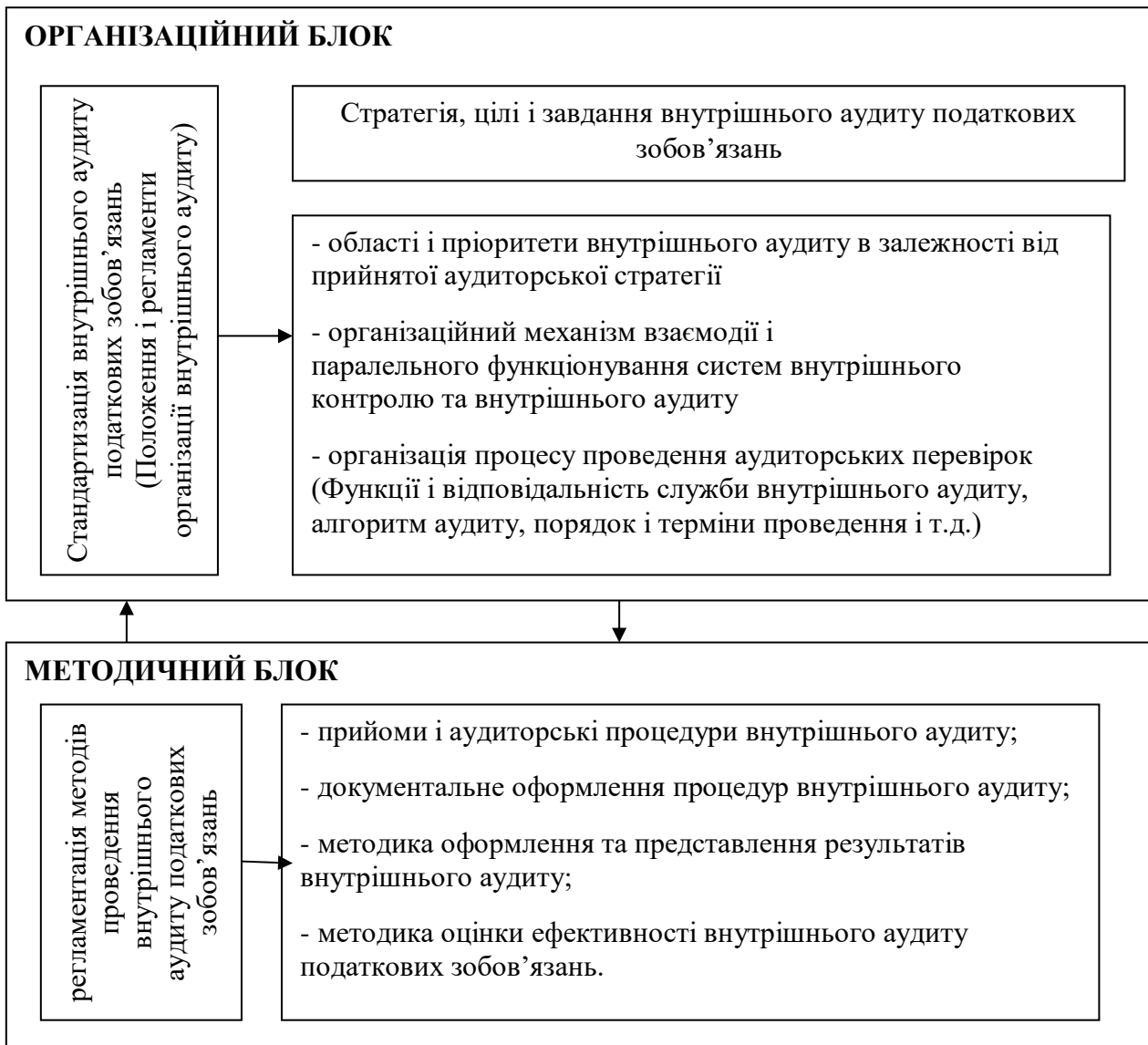


Рис. 8. Організаційно-методична модель системи внутрішнього аудиту податкових зобов'язань

В роботі уточнено сутність понять «податкові розрахунки» та «податкові зобов'язання», що дозволило доповнити та поглибити уявлення про зміст обліку як системи контрольно-аналітичного забезпечення управління податковими розрахунками та зобов'язаннями комерційної організації, уточнити склад облікових підсистем та їх взаємодію шляхом узагальнення фінансового та податкового обліку у рамках підсистеми бухгалтерського обліку.

Визначено, що в умовах розвитку цифрової економіки України трансформується роль обліку у системі управління організацією загалом та податковими розрахунками зокрема. У зв'язку з цим під обліком пропонується розуміти систему контрольно-аналітичних процедур, які забезпечують достовірною та повною інформацією зацікавлених користувачів у встановлені терміни для прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано запропоновану структуру облікової системи, що складається з бухгалтерського (фінансового, податкового), управлінського та статистичного обліку, засновану на гармонізації облікових підсистем та інтегрованої обробці економічної інформації. Доведено, що бухгалтерський облік поєднує підсистеми фінансового та податкового обліку, в яких відображається інформація про податкові розрахунки та зобов'язання за реальними фактами господарського життя.

Під час проведення порівняльного аналізу підходів до проведення внутрішнього податкового аудиту виявлено, що ризик-орієнтований підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань є найефективнішим і тісно пов'язаний з поняттями ризик та бізнес-

процес. Ризик-орієнтований підхід дає можливість простежити чіткий взаємозв'язок між процесами, ризиками, контролем, можливостями та рекомендаціями. Запропонований концептуальний підхід до внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, що є частиною системи внутрішнього аудиту, розглянутий у рамках комплексу структурно-логічних моделей: функціональної, організаційно-методичної, структурно-логічної моделі проведення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань, орієнтованих на цільове попередження та компенсацію ризику.



Рис. 9. Структурно-логічна модель проведення внутрішнього аудиту податкових зобов'язань у комерційній організації

Аналіз результатів дослідження буде корисним як вченим-теоретикам, так і практикуючим бухгалтерам і аудиторам.



## Література

1. Волошенюк І. Є. Розвиток принципів бухгалтерського обліку податкових розрахунків. Управління розвитком. 2016. № 4 (186). С. 90-97.
2. Гавриленко Н. В. Грищенко О. В. Податкові витрати та контроль їх стану в системі обліково-податкового інформаційного простору. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 14. С. 922-927.
3. Коцупатрий М. М., Ковач Є. І., Мельничук В. В. Податковий облік і звітність: навч. посіб. Київ, 2006. 312 с.
4. Мурашко О. В. Становлення і розвиток податкового рахівництва в умовах реформування податкової системи. Вісник ЖДТУ. 2011. № 2 (56). С. 145-147.
5. Податковий Кодекс України від 02. 12. 2010 № 2755-VI (із змінами, внесеними згідно із Законами України). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>.
6. Про внесення змін до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств»: Закон України від 22 травня 1997 р. № 283/9-вр // Відомості Верховної Ради України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/283/97-%D0%B2%D1%80>.
7. Святаш С. В. Податкове рахівництво як базова складова управління податками Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Випуск 15. С. 108-111.
8. Соколовська-Гонтаренко І. Є. Сутність податкового рахівництва та його роль у забезпеченні ефективності оподаткування. Науковий вісник Національного університету ДПС України. 2010. № 2 (49). С. 101-106.
9. Сучасні проблеми обліку: монографія / Пушкар М. С. та ін.; за ред. докт. М.С. Пушкаря. Тернопіль, 2010. 268 с.
10. Шовкопляс Т. С. Гармонізація податкового рахівництва і бухгалтерського обліку – основна мета облікової політики суб'єкта економіки. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2013. № 4. С. 159-163.

## INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE SYSTEM OF PREREQUISITES FOR THE MODERN DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS

### ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СИСТЕМІ ПЕРЕДУМОВ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Основним чинником сталого економічного зростання сьогодні вважається конкурентоспроможність, яка спирається на впровадження досягнень науково-технічного прогресу та інноваційну активність. Здатність країн та окремих суб'єктів господарювання створювати й впроваджувати власні інноваційні технології стає ключовим ресурсом їх стійкого економічного розвитку, фінансової стабільності, конкурентоспроможності та визначає їх місце у світовому економічному просторі. Сучасні тенденції світової економіки демонструють стратегічну спрямованість національних економічних систем на інтенсивний розвиток високотехнологічної продукції.

Наприкінці ХХ ст. розпочалася Четверта науково-технологічна революція, яка включає три блоки: фізичний (автономні транспортні засоби, сучасна робототехніка, аддитивне виробництво, нанотехнології), цифровий блок (Аналітика великих даних (Data Driven Decision)) – обсяги інформації, що накопичуються в результаті «оцифрування» фізичного світу і можуть бути ефективно оброблені тільки комп'ютерами, із застосуванням хмарних обчислень; Інтернет речей (Internet of Things, IoT), який використовується для обміну інформацією не тільки між людьми, але і між машинами, пристроями, датчиками; штучний інтелект (Artificial Intelligence), який дозволяє людині контролювати процеси і отримувати оброблені дані, максимально зручні для сприйняття, аналізу і ухвалення рішень; застосування розподілених реєстрів (тобто технології блокчейн), біологічний (наступне покоління біотехнології і геноміка, нові джерела енергії).

В ході цієї революції новітні технології та універсальні інновації поширюються значно швидше, ніж під час її попередниць. Інноваціями охоплені всі сфери діяльності в тій чи іншій мірі. Але можна однозначно сказати, що впровадження інновацій значно збільшує ефективність будь якої сфери економіки, будь якого суб'єкта господарювання.

Роль високих технологій у сучасній системі міжнародних економічних відносин розглядаються у роботах таких вітчизняних науковців як Н. Гончаренко, Л. Цимбал, Т. Остапенко, Н. Смирнова, І. Тимошенко та ін. С. Васильчак, Ю. Бажал С. Ілляшенко, О. Лапко, Б. Маліцький, В. Семиноженко, В. Сизоненко, зробили вагомий доробок в обґрунтування ролі інновацій у соціально-економічному житті суспільства.

На основі даних Світового банку можна визначити, що технологічний розвиток країн характеризують такі показники, як кількість та якість наукових досліджень, кількість наукових публікацій, рівень високотехнологічного експорту та його частка в загальній структурі експорту промислової продукції, кількість патентних заяв, обсяги сплачених і отриманих роялті та ліцензійних плат.

До високотехнологічної, за класифікацією ООН та ОЕСР відноситься продукція із вмістом витрат на дослідження і розробки (ДіР) більше 5%. Це перш за все, аерокосмічні апарати і їх запчастини, фармацевтика, електротехнічні машини, комп'ютери та інше. Згідно статистики Світового Банку світовий експорт високотехнологічної продукції щорічно зростає приблизно на 8%<sup>22</sup>.

Розроблення і впровадження інновацій мають тривалі строки окупності і є ризикованими та потребують досконалої системи прав захисту інтелектуальної власності та фінансування у необхідних обсягах.

Але і за умов прогресу на шляху вирішення вказаних проблем, складно зробити інновації розповсюдженими. За даними Kaufmann Foundation, тільки 1,1% від загальної

---

<sup>22</sup> Science & Technology. World Bank.

кількості винаходів набуває поширення у вигляді технологічних інновацій, багато венчурних компаній, які функціонували на ринку ще п'ять років потому пішли з нього.

Все цифрове продовжує розвиватися, змушуючи компанії та цілі корпорації змінюватись, перебудовувати виробничі та управлінські процеси. Компанія McKinsey Digital провела масштабне дослідження, в якому були визначені основні тенденції в техніці, найбільш релевантні для конкурентних переваг та інвестицій у технології, які залучають найбільше венчурних грошей, подають найбільшу кількість заявок на патенти та створюють найбільші наслідки для конкурентоспроможності окремих компаній та цілих галузей, та навіть економік, а також можливості, необхідні для прискорення продуктивності.

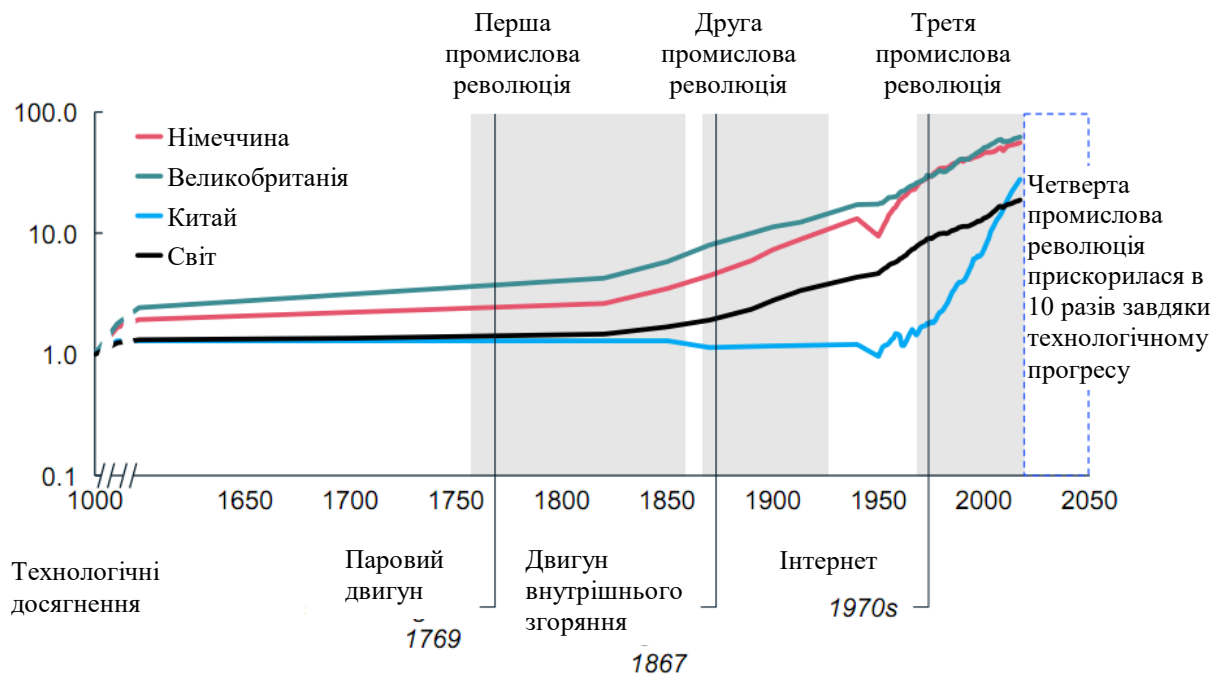


Рис. 1. Зміни ВВП на душу населення, викликані технологічними інвестиціями по країнам, індексовані<sup>23</sup>

Об'єднує ці всі технології – комбінаторний ефект значно швидших обчислень, що стимулює нові зближення між технологіями; початок проривів у галузі охорони здоров'я та матеріалознавства; набір нових функцій продуктів і послуг; і міцний фундамент для перетворення компаній, ринків, галузей і секторів.

Як зазначив підприємець та футурист Пітер Діамандіс: «у наступне десятиліття ми відчуємо більший прогрес, ніж за останні 100 років разом узяті, оскільки технології змінюють здоров'я та матеріалознавство, енергетику, транспорт, і широкий спектр інших галузей і доменів». Наслідки для корпорацій та країн будуть значними.

В процесі впровадження сучасних технологій відбуваються зміни в ланцюжках поставки створення вартості, оскільки виробники поєднують 3-D або 4-D друк з матеріалами наступного покоління, щоб виробляти для себе те, що надавали раніше постачальники, і усувають потребу в запасних частинах. Роздрібні продавці поєднують сенсори, комп'ютерний зір, штучний інтелект, доповнену реальність та просторові обчислення, щоб здивувати клієнтів дизайном, схожим на відеоігри. Можна віртуалізувати науково-дослідні роботи в наукових галузях, таких як фармацевтика та хімічна промисловість, або повністю автоматизовані фінансові функції у різних компаніях.

Чи будуть компанії максимально використовувати такі тенденції для досягнення нових вершин швидких інновацій, підвищення продуктивності та значних досягнень? Ми поставили за мету дослідити, наскільки швидко сучасні технологічні тенденції змінюють

<sup>23</sup> Angus Maddison. Statistics on World Population, GDP & Per capita GDP, 1-2008 AD, Maddison Project Database; UBS Asset Management; OECD.

суспільство, окремі компанії та цілі галузі. Ми розглянемо ключові технології, що лежать в основі кожної тенденції, їхню сутність та вплив на роботу суб'єктів господарювання. Ми розглянемо 10 світових технологічних трендів (Рис. 2), їхню сутність та приклади впровадження.



Рис. 2. Основні технологічні тренди у світі

Перша тенденція – автоматизація та віртуалізація процесу наступного рівня.

Комбінаторна сила технологій підживлює першу з десяти тенденцій, в яких робототехніка, промисловий Інтернет речей, цифрові близнюки та 3-D або 4-D друк (також відомий як адитивне виробництво, або АВ) поєднуються, щоб спростити рутинні завдання, підвищити ефективність роботи та прискорити вихід компаній на ринок.

За прогнозами до 2025 року більше ніж 50 мільярдів пристроїв будуть підключені до Інтернету речей, генеруючи 79,4 зеттабайт даних на рік. Щорічні установки промислових роботів, які з 2015 року зросли вдвічі до приблизно 450 тисяч, зросте приблизно до 600 тисяч до 2022 року. Такі зміни відбудуться, навіть якщо до 2022 року 70% виробників регулярно використовуватимуть цифрові близнюки. У всіх галузях до 2030 року близько 10% сучасних виробничих процесів буде замінено адитивним виробництвом<sup>24</sup>.

Динаміка обсягів інвестицій в автоматизацію та віртуалізацію процесу наступного рівня в період 2015-2020 роки показує збільшення інвестицій з 59 до 105 млрд. долів США, тобто на 78%. Кількість виданих патентів за цей період збільшилась з 42 до 167 тисяч – майже в чотири рази.

Для того, щоб оцінити наслідки автоматизації процесів і віртуалізації наступного рівня, необхідно уявити, що 50% сьогоdnішньої робочої діяльності можна було б автоматизувати в найближчі кілька десятиліть. Такі процеси призведуть до серйозних змін в майбутньому праці, вартості робочої сили та державній політиці зайнятості. Це станеться, коли роботи стануть все більш розумними і здібними. Виробництво досягне масштабності, навіть якщо терміни виробництва скорочуються. Ця тенденція перемістить конкуренцію на капіталовкладення в технології автоматизації та на соціальні, емоційні та технологічні

<sup>24</sup> The top trends in tech.

навички, необхідні, оскільки інтелектуальні машини беруть на себе більш фізичні, повторювані й основні когнітивні завдання – при цьому стискаючи ланцюжки вартості, оскільки компанії використовують адаптивне виробництво для створення продукції та комплектуючих ближче до себе.

Процеси автоматизації полягають в тому, що роботи, що самонавчаються (і швидко реконфігуруються), дозволять автоматизувати фізичні процеси за межами рутинної діяльності, включаючи менш передбачувані, що призведе до зменшення кількості людей, які займаються цією діяльністю, і реконфігурації робочої сили. Для політиків постане завдання вирішити проблему переміщення робочої сили, створення нових робочих місць, перекваліфікації працівників для працевлаштування на нових робочих місцях. Організаціям потрібно буде допомагати працівникам перенавчатися більш складним завданням, навчитись працювати разом з машинами.

Віртуалізація процесу. Просунуті симуляції та 3-D або 4-D друк продовжують дематеріалізувати процеси та перетворювати їх у віртуальні. Значно коротші цикли розробки стануть можливими, наприклад, завдяки інтеграції дизайну та розробки продукту за допомогою візуалізованого моделювання оптимізованих прототипів. І без того швидкий світ, що характеризується все коротшим життєвим циклом продуктів і послуг, продовжуватиме прискорюватися, ще більше підвищуючи прибуток і прискорюючи стратегічні та операційні методи, які тісно корелюють з успішними цифровими зусиллями.

Так, виробник автомобільного обладнання використовував Інтернет речей для з'єднання 122 фабрик і понад 500 складів по всьому світу, оптимізуючи виробництво та логістичні процеси, консолідації даних у реальному часі та впровадження аналітики та пропускну здатності машинного навчання. Бельгійська компанія Verigo пропонує стейкхолдерам по всьому ланцюжку створення вартості апаратні пристрої, хмарні платформи, мобільний додаток для моніторингу сільськогосподарської і продовольчої продукції. Система надає інформацію, яка необхідна для мінімізації втрат в ланцюжку поставок і максимізації якості. Датчики відстежують температуру, вологість, терміни придатності тощо. Інформацію через хмарну платформу можна отримувати в режимі реального часу. Дані технології дозволяють отримати позитивні наслідки як виробників, так і споживачів, які можуть більш швидко отримати бажаний товар або послугу та слідкувати при цьому за їхньою якістю.

Глобальний аерокосмічний постачальник створив прототип на 25% легшого паливного сопла, надрукованого на 3D-принтері, яке можна було швидко виготовити в масштабі без збільшення складності. Це зекономило йому час та ресурси.

Друга тенденція – майбутнє підключення – об'єднує широкосмугові стільникові мережі п'ятого покоління (5G) та Інтернет речей (IoT), щоб забезпечити швидший зв'язок на більших відстанях із експоненціально швидшими завантаженнями та затримкою (часом, необхідним для отримання даних) майже до нуля. Набагато більша доступність і можливості мережі призведуть до широких змін у бізнес-ландшафті, від відцифрування виробництва (через бездротове керування мобільними інструментами, машинами та роботами) до децентралізованої доставки енергії та віддаленого моніторингу пацієнтів.

Реалізація найперспективніших з них лише в чотирьох секторах – мобільності, охороні здоров'я, виробництві та роздрібній торгівлі – може збільшити світовий ВВП на 1,2 трильйона доларів США до 2 трильйонів доларів США до 2030 року<sup>25</sup>.

Динаміка обсягів інвестицій у майбутнє підключення показує їх збільшення в період 2015-2020 років з 2 до 3 млрд. дол. США – тобто на 50%. Кількість виданих патентів в цій сфері за цей період збільшилась з 30 до 96 тисяч – в 3,2 рази.

Надшвидке підключення має широкі наслідки для організацій – підтримує створення нових послуг і бізнес-моделей, пов'язаних з інтелектуальними продуктами з підтримкою сенсорів, створює нові пропозиції ланцюга вартості (наприклад, послуги прогнозування,

---

<sup>25</sup> Там само.

послуги доповненого інтелекту) і створює потенціал для компаній більш легко персоналізувати пропозиції в різних каналах та створювати покращений досвід для клієнтів. У мобільності, наприклад, датчики IoT і майже глобальне покриття можуть допомогти виробникам фіксувати сигнали транспортних засобів, контролювати стан кожної системи в автомобілі та сповіщати власника про планування ремонту до того, як станеться поломка, покращуючи довговічність і термін служби автомобіля.

З високочастотним або низько- та середнім діапазоном 5G, що за прогнозами досягне 80% населення планети до 2030 року, розширене покриття та швидкість з'єднань на великі й короткі відстані дозволять створити нові послуги (наприклад, автономне водіння), бізнес-моделі (наприклад, підключені послуги) та досвід нового покоління (наприклад, віртуальну реальність у реальному часі).

5G – це наступне покоління бездротового підключення, що підтримує 100-кратне збільшення кількості одночасних підключень при покращенні швидкості (в 100 разів швидше ніж LTE/4G), затримку та надійність (покращення з 20 мілісекунд до менш ніж однієї мілісекунди з надійністю 99,99%).

Наприклад, китайська залізнична станція використовувала 5G для автоматизованого виявлення інцидентів і аномалій на станції за допомогою IoT (наприклад, відео, виявлення потоку).

Інтернет речей – включає в себе датчики, програмне забезпечення та інші технології, вбудовані в повсякденні об'єкти, що дозволяють їм надсилати та отримувати дані.

В агропродовольчій сфері застосування Інтернету речей уможливило відслідковування траєкторії руху продукції через ланцюжки поставок і здійснення контролю за умовами транспортування і зберігання (наприклад, температурою, вологістю) в режимі реального часу. Виробники в такий спосіб можуть оптимізувати умови зберігання і транспортування сільськогосподарської продукції. Споживачам, Інтернет речей може надати інформацію про екологічність та наявність поживних речовин у харчових продуктах. Подробиці проходження продукту «від лану до столу», вплив на навколишнє середовище будуть доступними для суспільства. Якщо Інтернет речей буде впроваджений у 50-75% ланцюжка поставок у розвинених країнах до 2030 р., втрати продовольства на етапі розподілу скоротяться на 10-50 млн тонн.

Третя тенденція – це розподільча інфраструктура – вона об'єднує хмарні та граничні обчислення, що допомагають компаніям просувати обчислювальну потужність далі за межі своїх мереж, дозволяючи їм досягати пристроїв, які потребують даних, із значно меншою затримкою, у більшій кількості ще більш віддалених місць і для прискорення прийняття рішень за допомогою розширеної аналітики на вимогу. Це допоможе компаніям підвищити швидкість і маневреність, зменшити складність, заощадити витрати, посилити кібербезпеку.

Вже у 2022 року близько 70% компаній мають використовувати гібридні або мультимарні технології, інструменти та процеси, які є ознаками розподілених IT-інфраструктур. Цей зсув у бік розподіленої IT-інфраструктури буде відображений зростанням кількості програмного забезпечення, що постачається компаніями з платформ хмарних сервісів, відкритих сховищ і постачальників корпоративного програмного забезпечення як послуги (SaaS) – із сьогоднішніх 23% до майже 50% у 2025 року, якщо поточні тенденції збережуться, з потенціалом зростання до 80%, якщо впровадження прискориться<sup>26</sup>.

Динаміка обсягів інвестицій в розподільчу інфраструктуру в період 2015-2020 років показує їх збільшення з 17 до 31 млрд. дол. США – або на 82%. Кількість виданих патентів у цій сфері за даний період збільшилась на 90% – з 62 до 118 тисяч.

Наслідки для бізнесу, що впливають із третьої тенденції, включають демократизацію IT-інфраструктури, особливо обчислювальної потужності, та відповідний зсув значення від IT-можливостей до навичок розробки програмного забезпечення та таланту, якого це

---

<sup>26</sup> Там само.

вимагає. Причиною цього зрушення є перехід до більш централізованих моделей доставки «як послуга» (XaaS), які забезпечені хмарними технологіями, оскільки компанії відмовляються від більш традиційних локальних ІТ-інфраструктур. Цей зсув також передбачає нові, більш модульні конфігурації бізнес-організацій, побудовані навколо «платформ» діяльності та технологій, які націлені на конкретні бізнес-цілі, включаючи цифрову трансформацію, нові вимоги до талантів (наприклад, більше системних архітекторів), нижчі витрати та вищі інновації.

Широка доступність ІТ-інфраструктури та послуг за допомогою хмарних обчислень призведе до руйнування локальної ІТ-інфраструктури та покращить налаштування та обслуговування ІТ, а демократизація інфраструктури допоможе перемістити конкурентні переваги від ІТ до розробки програмного забезпечення та талантів.

Зростаюча обчислювальна потужність периферійних пристроїв дозволить штучному інтелекту працювати локально, оскільки він автоматизує процеси та завдання або оптимізує склади та логістичні мережі, забезпечуючи низькі затримки в цих програмах, зберігаючи центральний контроль, оскільки граничні пристрої підключаються до хмарних центральних вузлів.

Так, одна компанія-виробник об'єднала датчики Інтернету речей на периферії з централізованими хмарними центрами обробки даних для моніторингу та аналізу проблем технічного обслуговування в режимі реального часу, що дозволило вчасно обслуговувати виробниче обладнання, знизити витрати на технічне обслуговування та вищу рентабельність активів.

Хмарні обчислення пропонують розподілені обчислювальні ресурси через готові до використання служби, керовані постачальниками (включаючи обчислювальну потужність, сховище, інструменти розширеної аналітики та доступ до бази даних).

Граничні обчислення – дозволяють компаніям збирати, відстежувати й аналізувати дані локально й поблизу їх джерела, одночасно зменшуючи обсяг даних, що надсилаються до централізованого центру даних, збільшуючи швидкість та значно зменшуючи затримку.

Четверта тенденція відображає швидкий підхід квантових обчислень і нейроморфних обчислень. Останні включають розробку спеціалізованих мікрочипів, які називаються інтегральними схемами для конкретних прикладних програм (ASIC). Комп'ютери нового покоління можуть допомогти знайти відповіді на проблеми, які мучили науку і суспільство роками, відкриваючи безпрецедентні можливості для бізнесу: скорочення часу розробки хімікатів і фармацевтичних препаратів за допомогою симуляції, прискорення роботи автономних транспортних засобів за допомогою квантового штучного інтелекту. Все це дасть можливість зменшити витрати на апаратне забезпечення в ІТ, прискорити машинне навчання.

Динаміка обсягів інвестицій в обчислення нового покоління за період 2015-2020 років показує їх збільшення з 1 до 2 млрд дол. США, тобто вдвічі. Кількість виданих патентів в цій сфері за вказаний період збільшилась з 268 до 368 тисяч – або на 37%.

Обчислення нового покоління дають змогу подальшої демократизації послуг, керованих штучним інтелектом, радикально швидкі цикли розробки та зниження бар'єрів для входу в різні галузі. Це обіцяє порушити частини ланцюга створення вартості та змінити необхідні навички (наприклад, автоматизована торгівля, яка замінить трейдерів, і хімічне моделювання, що зменшує потребу в експериментах).

Підготовка до комп'ютерів наступного покоління вимагає визначити, чи працюєте ви в галузі першої хвилі (наприклад, фінанси, подорожі, логістика, глобальна енергетика та матеріали, а також передові галузі) і чи залежить ваш бізнес від комерційних таємниць та інших даних, які повинні бути захищені під час переходу від поточної до квантової криптографії.

Високі обчислювальні можливості дозволяють використовувати нові випадки використання штучного інтелекту, такі як моделювання на рівні молекул, що може значно зменшити емпіричний досвід і тестування, необхідні для цілого ряду застосувань, що

приведе до наступного: порушення роботи в таких галузях, як матеріали, хімічні та фармацевтичні препарати; високо персоналізовані розробки продуктів, наприклад, у медицині; можливість зламати більшість алгоритмів криптографічної безпеки, порушуючи сучасні підходи до кібербезпеки; та швидшого поширення самокерованих транспортних засобів.

Наприклад, Google пропонує блоки тензорної обробки (TPU) як хмарне рішення для виведення можливостей машинного навчання на масовий ринок, в результаті чого додатки машинного навчання в 27 разів швидше при на 38% нижчій вартості порівняно з графічними процесорами (GPU).

Використання можливостей Аналітики великих даних в аграрній сфері дозволяє знижувати операційні витрати окремих фінансових угод за рахунок зменшення потреби в польових інспекціях і мінімізації специфічних для аграрної сфери ризиків. В першу чергу, це стосується мультиризикового агрострахування. Великі дані, отримані з традиційних і нових джерел (краудсорсинг, додатки для мобільних телефонів, супутникової і радіолокаційної візуалізації, візуалізації на основі дронів), можуть бути використані для удосконалення агроекологічних моделей і зниження ризиків при наданні страхових продуктів для фермерів.

П'ята тенденція впроваджує алгоритми штучного інтелекту, щоб навчити машини розпізнавати шаблони, інтерпретувати ці шаблони та діяти відповідно до них, допомагаючи комп'ютерам розуміти дані реального світу, включаючи відео або зображення (за допомогою комп'ютерного зору), текст (за допомогою програмування природної мови) та аудіо (за допомогою мовленнєвих технологій).

Комп'ютерний зір – використовує алгоритми машинного навчання, щоб допомогти машинам розуміти зображення, відео, PDF-файли або текст, а також перекладати ці візуальні дані за допомогою спеціалізованих програмних алгоритмів (і контекстних знань від людей) у практичні концепції для прийняття рішень.

Обробка природної мови – допомагає створити безперебійну взаємодію між людьми та технологіями в таких програмах, як переклад даних у матеріал.

Технологія мовлення – дублює і реагує на людський голос.

П'ята тенденція обіцяє підвищити рівень задоволеності клієнтів за допомогою нових інтерфейсів та методів взаємодії, таких як пошук продуктів Amazon на основі фотографій. Більш безперебійні взаємодії людини і машини також допомагають програми, перетворюючи мовлення, текст і зображення, надані людьми, у машиночитані інструкції, підвищуючи продуктивність людини та знижуючи експлуатаційні витрати.

За оцінками експертів компанії McKinsey Digital, до 2024 року понад 50% дотиків користувачів будуть доповнені алгоритмами мовлення, письмового тексту або комп'ютерного зору, керованим штучним інтелектом, один мільярд підключених камер збиратимуть і обмінюватимуться візуальними даними.

Динаміка обсягів інвестицій в прикладний штучний інтелект в період 2015-2020 років показує їх збільшення з 14 до 55 млрд дол. США, або майже в чотири рази. Кількість виданих патентів в цій сфері збільшилось втричі – з 105 до 323 тисяч.

Майбутній розвиток додатків штучного інтелекту розширить майже всі аспекти взаємодії людини та машини та забезпечить наступний рівень автоматизації як для споживачів, так і для бізнесу. Застосований штучний інтелект ще більше змінить дослідження та розробки завдяки генеративним моделям та моделюванню (симуляції) наступного покоління. Хоча будь-яка компанія може отримати хороші результати від штучного інтелекту, якщо його застосовувати ефективно і повторювано, менше чверті респондентів повідомляють про значний результат. Досягнення ефекту масштабу все ще недосяжне для багатьох компаній, не тільки через технічні проблеми, а також через необхідні організаційні зміни.

Застосований Штучний Інтелект (ШІ) – розвиток та масштабування ШІ дозволить створювати нові програми (наприклад, більш швидкі цикли розробки та детальні відомості про клієнтів), усунути потреби в робочій силі для виконання повторюваних завдань



(наприклад, подання документів, підготовки та індексування), підтримуватиме глобальне охоплення вузькоспеціалізованих послуг та талантів (наприклад, покращена телемедицина, здатність спеціалізованих інженерів працювати на нафтових вишках із безпечної землі).

Наприклад, роздрібний продавець використовував комп'ютерний зір, програмування природної мови та мовні технології, щоб створити та персоналізувати огляд клієнта на 360°, щоб забезпечити індивідуальний підхід в роздрібній торгівлі вдома та в магазині за допомогою віртуальних помічників, схожих на людину, та інструментів дослідження продуктів. Тобто такі технології дають можливість покупцю не виходячи з дому приміряти та обрати одяг, а продавцю – продавати свої товари за будь яких умов – наприклад пандемії.

Американська компанія-розробник програмного забезпечення ImpactVision використала гіперспектральні технології, що дозволяють сприймати інформацію, яку людське око не може виявити. ImpactVision розробила програмну платформу, яка забезпечує неінвазивно і в режимі реального часу розуміння якості, хімічного складу, терміну придатності продуктів.

Виробник засобів захисту рослин передав живі супутникові зображення полів за допомогою алгоритму комп'ютерного зору, щоб виявити віруси рослин задовго до того, як вони стануть видимими для працівників, що дозволило фермерам вжити раннє втручання за допомогою м'яких доз пестицидів.

Зазначені технології, які можуть використовуватись в аграрному секторі, дають можливість скоротити витрати на обробку посівів, отримати більш якісний урожай, збільшити продуктивність та, у підсумку, ефективність виробництва.

Шоста тенденція пов'язана з розвитком «Програмного забезпечення 2.0», у якому програмістів замінюють нейронні мережі, які використовують машинне навчання для розробки програмного забезпечення. Це дасть можливість більш швидко розвивати автономні транспортні засоби, де єдиний шлях прогресу – це моделі штучного інтелекту. З іншого боку, Software 2.0 також надасть організаціям набагато простіший, більш ітеративний та інтуїтивно зрозумілий спосіб налаштування існуючого коду та автоматизації рутинних завдань програмування за допомогою підходів з низьким або нульовим кодом. Програмне забезпечення 2.0 буде ще більше прискорене завдяки новим тенденціям в машинному навчанні, які «абстрагують» багато труднощів і складнощів, які в даний час перешкоджають розробці та застосуванню моделей штучного інтелекту.

Ця тенденція робить можливим швидке масштабування та розповсюдження нових багатих даними програм, керованих штучним інтелектом. Відносна однорідність нейронних мереж також може підтримувати нові бібліотеки з відкритим вихідним кодом, які стають все більш модульними, сумісними та придатними для використання в різних доменах. Це знижує технічні бар'єри для входу в ці класи додатків і дає більшу перевагу тим, хто здатний отримати та уточнити дані, необхідні для навчання цих моделей за допомогою навчання з підкріпленням.

Динаміка обсягів інвестицій в майбутнє програмування в період 2015-2020 років є дуже не однозначною: після стрімкого зростання з 13 до 435 млрд дол. США до 2019 року, зниження до 49 млрд. дол. США у 2020 році. Кількість виданих патентів зросла з 9 до 23 тисяч.

Програмне забезпечення 2.0 – це концепція машинно написаних програм, які націлені (і часто досягають) поставлених оператором або людиною цілей, наприклад, виграти партію в шахи. Використовуючи машинне навчання, нейронні мережі охоплюють простір пошуку в межах можливого простору програми для тестування, ітерації та визначення найбільш ефективної програми для досягнення заданої мети.

Ключові компоненти програмного забезпечення 2.0 включають MLOps, що полегшує розробку та розгортання моделей машинного навчання в масштабі. MLOps поєднує інфраструктуру, інструменти та робочі процеси, щоб забезпечити швидші та надійніші конвеєри машинного навчання – подібно до того, як DevOps підтримує та забезпечує кращу розробку більш традиційного програмного забезпечення.

Програмне забезпечення 2.0 створює нові способи написання програмного забезпечення та зменшує складність. Однак, оскільки компанії прагнуть масштабувати свої можливості розробки програмного забезпечення, їм потрібно буде опанувати методи та технології DataOps і MLOps, щоб максимально використати майбутнє програмування.

Так, в рамках одного стартапу було створено платформу «модель як послуга», щоб допомогти компаніям, що надають фінансові послуги, справлятися з ризиками, пов'язаними з розгортанням моделі, і підтримувати «здорову» модель за допомогою показників і інформаційних панелей для спрощення моніторингу та налагодження. Ця платформа скорочує час розробки та розгортання моделі користувачами з місяців до хвилин без шкоди для ризиків і забезпечення відповідності вимогам.

Сьома тенденція описує набір технологій і підходів, розроблених для світу, де зростає кількість кібератак, у якому лише в 2019 році було зламано понад 8,5 мільярда записів даних. Ці архітектури довіри забезпечують структури для перевірки надійності пристроїв під час потоків даних через мережі, програмні інтерфейси додатки (APIs) та програми. Архітектури довіри можуть включати технології розподіленого реєстру (DLTs), однією з яких є блокчейн, і підходи «безпеки з нульовою довірою» для запобігання злому даних. На додаток до зниження ризику порушень, архітектури довіри знижують витрати на дотримання правил безпеки, знижують операційні та капітальні витрати, пов'язані з кібербезпекою, і дозволяють здійснювати більш економічні транзакції, наприклад, між покупцями та продавцями.

Безпека з нульовою довірою – це підхід до запобігання злому даних шляхом виключення концепції довіри з архітектури мережі організації та натомість дотримання принципу «ніколи не довіряй, завжди перевіряй». На відміну від моделей безпеки на основі периметра, безпека з нульовою довірою використовує сегментацію для контролю доступу навіть всередині мережі шляхом перевірки користувача, системи та контексту для доступу до даних.

Технологія розподіленого реєстру – записує транзакції в розподіленій інфраструктурі в приватних або загальнодоступних мережах, шифруючи їх за допомогою унікальних незмінних хешів (наприклад, алгоритм SHA 256). Використовуючи «механізми консенсусу», кілька вузлів у мережі потім перевіряють елементи на основі дозволів або економічних стимулів, щоб досягти консенсусу більшості, після чого транзакції додаються до реєстру.

Блокчейн – це тип технології розподіленого реєстру, загальнодоступна мережа зі спільним реєстром без центрального органу, що контролюється економічними стимулами для вузлів для оновлення реєстру.

Динаміка обсягів інвестицій в архітектуру довіри за період 2015-2020 років показує їх збільшення з 17 до 60 млрд дол. США, кількість виданих патентів у цій сфері збільшилась з 21 до 45 тисяч.

Архітектура довіри як пом'якшує ризик, так і збільшує його для компаній у певних галузях. Кіберризик знижується, оскільки компанії використовують заходи безпеки з нульовою довірою, щоб зменшити загрозу злому даних.

Для інших галузей, однак, стратегічний ризик підвищується із загрозою припинення посередництва через розподілені книги даних. Компанії також повинні звернути увагу на зміну ролі регуляторного нагляду; програми DLT не завжди легко вписуються в існуючі нормативні рамки і можуть викликати різноманітні відповіді з боку різних країн і регулюючих органів. У більш широкому плані зростання кіберризиків означає, що загальні витрати на кібербезпеку різко зростуть. Монетизація довірчих технологій (наприклад, криптовалюта та кімнати супербезпечних даних) готові зробити те ж саме.

Архітектура довіри – допомагає комерційним організаціям і фізичним особам встановити довіру і вести бізнес без потреби в посередниках, навіть якщо заходи безпеки з нульовою довірою усувають зростання кібератак. Можливо, країнам і регулюючим органам доведеться переосмислити свій поточний регуляторний нагляд за потоком багатства. DLT знизять витрати, перш ніж дозволять трансформувати бізнес-моделі. Ефективність досягається завдяки прискоренню транзакцій як у приватному, так і в державному секторах.

Наприклад, державні установи можуть швидше обробляти реєстри землекористування, тоді як зловмисники вже використовують реєстри для прискорення фінансових платежів та кредитування.

Наприклад, один роздрібний продавець спростив управління ланцюгом поставок, записавши всі процеси та дії від постачальника до клієнта та закодувавши їх у розумні контракти на блокчейні. Це полегшило відстеження походження їжі (що призвело до безпечнішого споживання), вимагало менше дій людини в ланцюжку та покращило відстеження втрачених продуктів.

Восьма тенденція відображає злиття досягнень біологічної науки в поєднанні з прискоренням розвитку обчислювальної техніки, автоматизації та штучного інтелекту, які разом призводять до нової хвилі інновацій під назвою Біореволюція.

Біореволюція – це потужна нова хвиля інновацій, яка, як очікується, перетворить бізнес і суспільство за межами охорони здоров'я. Це набір технологій, що зводиться до розширення людського розуміння біологічних процесів на внутрішньоклітинному рівні, збільшенню здатності створювати молекули та ланцюги.

Тенденція обіцяє значний вплив на економіку та наше життя та вплине на галузі від охорони здоров'я та сільського господарства до споживчих товарів, енергії та матеріалів. Розмір біомолекул революції, яка включає «оміку» та молекулярні технології, перетворилася на найшвидше зростаючу та передову біологічну науку, але біомашини, біокомп'ютери, і біосистеми також є важливими вимірами. Деякі інновації супроводжуються серйозними ризиками, що ґрунтуються на самопідтримці, самовідтворюванні та взаємопов'язаній природі біології, яка призводить до серйозних і тривалих дебатів про те, як має відбуватися ця революція.

Швидкі темпи розвитку біологічної науки незабаром призведуть до порушення конкуренції – і не тільки в галузі охорони здоров'я. Оскільки біологічні інновації проникають у такі галузі, як харчова промисловість, здоров'я споживачів та матеріали, вони приносять більшу прибутковість в обмін на підвищення персоналізації споживачів і пацієнтів. Можуть з'явитися нові ринки, такі як рекомендації щодо харчування, засновані на генетиці, навіть якщо швидкі інновації в секвенуванні ДНК ведуть все далі до гіперперсоналізованої медицини та швидкого прискорення розробки вакцин. У той же час можливості та ризики Біореволюції вимагають орієнтації не лише на конкурентні наслідки, а й на етичні та навіть моральні проблеми.

Організації повинні оцінити свій «bQ» або біологічний коефіцієнт – міру, в якій вони розуміють біологічну науку та її наслідки. Потім вони повинні визначити ресурси, які їм необхідно виділити для біологічних технологій і можливостей, і визначити, чи інтегрувати їх у свої існуючі дослідження та розробки чи співпрацювати з науково обґрунтованими стартапами.

Динаміка обсягів інвестицій в біотехнології в період 2015-2020 років показує їх зростання з 14 до 30 млрд дол. США. Кількість виданих патентів за цей період зросла з 29 до 35 тисяч.

Нещодавнє дослідження McKinsey Global Institute показало, що більше половини потенційного прямого економічного впливу від біологічних технологій, застосованого до майже 400 випадків використання в різних секторах, знаходиться за межами охорони здоров'я, в сільському господарстві та харчуванні, матеріалах та енергетиці, а також споживчих продуктах і послугах. Біореволюція трансформує конкурентний ландшафт принаймні чотирма способами: біологічні можливості як джерело конкурентних переваг, бізнес-моделі на основі платформи, що прискорять наукові відкриття, можливість більшої персоналізації та точних продуктів і послуг, поширення нових зв'язків.

Компанія Ginkgo Bioworks, що виробляє бактерії для промислового застосування, створила консорціум Ferment, щоб надати додатковим компаніям повний доступ до своєї платформи для видобутку геному для програмування клітин.

Компанія Trace Genomics аналізує мікробіом ґрунту для інтерпретації показників ризику для здоров'я та захворювань у сільському господарстві.

Інновації в матеріалознавстві лежать в основі дев'ятої тенденції, оскільки матеріали наступного покоління, такі як графен і двовимірні матеріали, наночастинки дисульфиду молібдену, наноматеріали, а також ряд розумних, чутливих і легких матеріалів, забезпечують нові функціональні можливості та покращують ефективність у таких сферах як фармація, енергетика, транспорт, охорона здоров'я, напівпровідниках та виробництві. Оскільки матеріали наступного покоління мають менший вплив на навколишнє середовище, то вони будуть мати вирішальне значення для стабільної економіки завтрашнього дня. У той час як багато з цих матеріалів все ще знаходяться на стадії дослідження, інші закривають свій комерційний потенціал. Наночастинки дисульфиду молібдену вже використовуються в гнучкій електроніці, тоді як графен допоміг відродитися в 2-D напівпровідниках.

Матеріали наступного покоління включають екологічні матеріали, наноматеріали, наночастинки дисульфиду молібдену, розумні та чутливі матеріали, графен і двовимірні матеріали, а також легкі матеріали. Наноматеріали – це сконструйовані частинки нанорозмірних розмірів, які забезпечують підвищену провідність або площу поверхні, що стосується широкого кола галузей промисловості, включаючи фармацевтику, де наноматеріали можуть діяти як носій агента. Графен, який складається з чистого вуглецю, забезпечує кращі співвідношення міцності та ваги з широким спектром застосувань на комерційному ринку від хімічних датчиків до суперконденсаторів, будівельних фарб і виробництва пластмас. Розумні матеріали забезпечують програмовані властивості, які реагують на подразники, наприклад, сплави з пам'яттю, що використовуються у виготовлених деталях, які повертаються до початкової форми після деформації. Тим часом легкі матеріали зменшують вагу та покращують паливну продуктивність у автомобільній, аерокосмічній галузях.

Потенціал міцності (антируйнівний потенціал) матеріалів наступного покоління широкий. Наприклад, компанії в будівельному, автомобільному, пакувальному та виробничому секторах інтегрують екологічні матеріали та відновлювані джерела енергії у свої процеси, навіть якщо досягнення в галузі матеріалознавства допомагають створювати розумні матеріали з програмованими властивостями, які реагують на подразники зовнішніх факторів. Вони знаходять застосування в дизайні матеріалів і виробів, які використовують термо-, електро- та фотохромізм; п'єзоелектрика; пам'ять форми; самолікування; та атрибути зміни фази, серед інших характеристик.

Наноматеріали дозволяють покращити автомобільну безпеку та аеродинаміку, покращити способи виготовлення чіпів та ефективнішу передачу та зберігання енергії. Це дає змогу виробництву вийти за межі традиційних термопластів до матеріалів з більшою гнучкістю, налаштуванням і функціональністю.

Динаміка обсягів інвестицій в матеріали наступного покоління в період 2015-2022 років є негативною: інвестиції зменшились з 1,3 до 0,9 млрд дол. США. Кількість виданих патентів за даний період збільшилась з 21 до 34 тисяч.

Використання матеріалів наступного покоління зменшує кількість відходів і створює циркулярну економіку (економіку замкненого циклу), наприклад, за рахунок зменшення ваги виготовлених деталей (наприклад, в аерокосмічній галузі), одночасно підвищуючи рівень безпеки та надійності.

Французька компанія NAWA Technologies зосереджена на створенні надміцних, багатофункціональних легких матеріалів, які також можуть зберігати енергію, будь то в транспортному засобі, літаку, будівлі або мобільному пристрої.

Медичні компанії можуть створювати наносистеми доставки ліків, що використовують біорозкладні наночастинки як носії ліків, наприклад, через міцелярні наночастинки (компанія NanoCarrier створює наносистеми доставки ліків для онкологічних препаратів).

Використання матеріалів наступного покоління дозволяє збільшити робочу здатність зарядних пристроїв для різноманітної техніки. Наприклад, вертикально вирівняні вуглецеві

нанотрубки були використані для створення батарей з втричі більшим накопичувачем і в десять разів потужнішим як звичайні батареї.

Десята тенденція відображає нові технології, які задовольняють швидко зростаючу потребу у виробництві чистої енергії. Сюди входять системи для інтелектуального розподілу енергії в мережі, системи накопичення енергії, генерація енергії без вуглецю та енергія термоядерного синтезу. Ці нові технології матимуть широке застосування:

- енергія, така як відновлювані джерела енергії (сонячна фотоелектрична, сонячна теплова та вітрова), чисте вугілля, уловлювання та секвестрація вуглецю, технології розумних мереж і вимірювання, рішення для зберігання енергії, енергоефективність та можливості перетворення відходів на енергію;

- транспорт, наприклад чисті транспортні засоби, електромобілі (гібридні, що підключаються гібридні та акумуляторні), паливні елементи та батареї;

- будівлі та інфраструктура, такі як автоматизація; опалення, вентиляція та кондиціонування повітря (HVAC); вікна; ізоляція; управління домашньою енергією; побутова техніка та світлодіодне освітлення;

- вода, наприклад очищення стічних вод і опріснення / мембрани.

Динаміка обсягів інвестицій в чисті технології за період 2015-2020 років показує їх зменшення з 141 до 99 млрд дол. США. Кількість виданих патентів за цей період не зазнала кардинальних змін: 161 тисяча патентів у 2015 році та 164 тисячі – у 2020 році.

Оскільки чисті технології опускаються на кривій витрат, вони стають дедалі більш руйнівними для традиційних бізнес-моделей, впливаючи як на структуру галузі, так і на динаміку конкуренції. Компанії повинні йти в ногу з новими можливостями для розвитку бізнесу, розробляючи програми операційного вдосконалення, що стосуються розробки технологій, закупівлі, виробництва та зниження витрат розуміючи, як повноваження в області зміни клімату впливають на витрати на енергію та змінюють баланс вуглецевих секторів, підвищувати стандарти продуктивності, прискорювати впровадження чистих технологій нового покоління.

Зі зростанням кліматичних ризиків зростає потреба в екологічно чистих джерелах енергії. Кілька різних технологій вирішують проблеми по всьому ланцюжку постачання енергії, починаючи від вуглецевого нейтрального виробництва енергії до зберігання, розподілу та уловлювання вуглецю.

Один з прикладів економічної віддачі при використанні чистих технологій – це співробітництво компанії Frontline та заводу з очищення стічних вод. Співробітники Frontline допомогли провести діагностику на місці, щоб визначити важелі покращення та запустити індивідуальну програму трансформації для підтримки постійного вдосконалення. Через чотири роки підприємство збільшило свій операційний прибуток на 19% на рік, що призвело до щорічної економії в розмірі 178 млн дол. США, покращуючи показники нормативної діяльності на 7% на рік і зменшуючи витрати на 30%. Скарги клієнтів скоротилися майже на третину<sup>27</sup>.

Доступ до екологічно чистих та відновлюваних джерел особливо актуальним є для агропродовольчої сфери. Енергетична незалежність важлива для віддалених ферм, які можуть бути розташовані, наприклад, в гірських районах. Використання таких технологій дозволить фермерам зменшити витрати води, збільшити виробництво продовольства, в тому числі за рахунок покращення можливостей їхнього зберігання.

Щодо майбутнього чистих технологій, то зрозуміло, що енергетичний сектор чекають кардинальні зміни, які торкнуться всіх учасників: виробників та споживачів. Ключову роль відіграє підвищення вартості та можливостей технологій, але політичні та суспільні зміни також впливають на попит і пропозицію. Традиційні гравці можуть виявити, що їхні можливості все більш обмежені, оскільки з'являються нові платформи та «розумні» технології. Деякі сектори зближуються, інші з'являються, і вартість змінюється як у галузях,

---

<sup>27</sup> Там само.

так і за їх межами. Енергетичний сектор також зазнає змін, оскільки вартість переміщується в бік нових форм виробництва та енергетичних послуг, орієнтованих на споживача (таких як тенденція «розумного всього»), де можливості традиційного сектору можуть мати обмежене застосування, а нові платформи, створені за допомогою страрт-ап технологій можуть швидко увійти в галузь.

Ядерний синтез, якщо він виявиться життєздатним, має потенціал для забезпечення людства великою безпечною енергією. Однак за відсутності прогресу в ядерному синтезі існують інші руйнівні наслідки тенденцій чистих технологій та енергетичних технологій. До них відноситься потреба в різних типах інфраструктури для виробництва та розподілу енергії. Більша залежність від батарей, розумних мереж та альтернативних джерел енергії може мати протилежний вплив, а це означає, що ціни на енергію зростуть у короткостроковій перспективі, оскільки «старі» джерела енергії замінюються відновлюваними джерелами енергії, а багато галузей вимагають капіталовкладень.

Вирішальною для масштабування технологічних інновацій є «інноваційна екосистема» – середовище, яке дозволяє інноваторам брати участь у ітеративних процесах з метою створення рішень для місцевих проблем і їх масштабування.

Ключові чинники створення такого середовища включають:

- Доступ до гнучких форм капіталу від початкового до масштабного;
- Технологія та економічна інфраструктура;
- Менеджерський та технічний талант;
- Допомога в розвитку технологій і бізнес-моделі;
- Послуги підтримки бізнесу;
- Сприятлива політика та правила;
- Різноманітне поєднання інституцій – наукові інституції, бізнес-інкубатори, уряди, філантропи, приватні підприємства.

Тиражування технологічних рішень за межами оригінального ринку вимагає передачі технологій і досвіду бізнес-моделі від успішних інноваторів усталеним підприємствам та / або іншим інноваторам. Це також вимагає побудови ланцюжка поставок. Не менш важливо, це вимагає створення допоміжної інфраструктури, політики та регуляторного середовища.

Щоб зробити таке розширення можливим, технологічні інноватори потребуватимуть допомоги у визначенні правильного шляху для просування своїх проривних технологій. Їм також знадобляться платформи та мережі для сприяння продуктивним зв'язкам з іншими підприємствами та відомими підприємствами. Також має вирішальне значення підтримка в навігації з питань, починаючи від патентування технології до переговорів про угоди про їх передачу.

Інноваційна екосистема повинна мати можливість надавати підтримку у трьох ключових сферах:

– Заохочення інновацій у технологіях та бізнес-моделях. Це важливо для подолання проблем, пов'язаних зі створенням і виведенням продуктів на ринок. Технологічних інноваторів потрібно виховувати на ранніх стадіях створення ідей та прототипування. Потрібно організовувати заходи для сприяння інноваціям технологій та бізнес-моделей, необхідно створити внутрішню експертизу та адаптовані мережі радників і наставників. Необхідно створювати інноваційні лабораторії, ринкові простори для підтримки розробки продукту, бізнес-моделей, фінансування та створення мереж під одним дахом. Можна створити інноваційні лабораторії та експериментальні ферми, щоб надати підприємствам безпечний і обмежений простір для тестування та навчання в реальних умовах. Новатори, яким необхідно випробувати свої рішення на місцях, повинні бути пов'язані з організаціями з міцними зв'язками в громаді.

– Ідеї масштабування на ринках: типи підтримки, необхідні для досягнення масштабу. Це може початися лише з однієї фірми, яка може надати доступ до фінансування, і розростатися, щоб включити мережі, які допомогли з комерціалізацією, освітою споживачів, розвитком інфраструктури та змінами політики та регулювання. Не менш важливим буде

створення простору для передконкурентних моделей, які поєднують ключові компетенції різноманітних інституцій для масштабування впливу, а також підтримки зростання бізнес-моделей, які розподіляють вигоди та економічне залучення в ланцюжках доданої вартості.

Зокрема, надання технічної допомоги та управлінської підтримки, адаптовані до потреб ринків, що розвиваються, є надзвичайно важливими. Також важливою є підтримка зростання організацій, які забезпечують дистрибуцію, продажі, маркетинг і післяпродажне обслуговування. Слід також заохочувати прийняття стандартів якості.

– Розширення на кілька ринків: тиражування технологічних рішень за межами початкового ринку вимагає передачі технологій і досвіду бізнес-моделі від успішних інноваторів до відомих компаній та до інших інноваторів. Це також вимагає побудови ланцюжка поставок. Не менш важливо, це вимагає створення допоміжної інфраструктури, політики та регуляторного середовища.

Щоб зробити таке розширення можливим, технологічні інноватори потребуватимуть допомоги у визначенні правильного шляху для просування своїх проривних технологій. Їм також знадобляться платформи та мережі для сприяння продуктивним зв'язкам з іншими підприємцями та відомими підприємствами. Підтримка в навігації з питань, починаючи від патентування технології до переговорів про угоди про передачу, також буде мати вирішальне значення.

Узгодження інновацій з різних секторів економіки може мати більші ефекти. Так, наприклад, узгодження інновацій у аграрному секторі з такими секторами як охорона здоров'я, навколишнє середовище та освіта, може бути взаємовигідним для продовольчої та суміжних систем. Наприклад, інновації в освіті для підвищення обізнаності споживачів, а також інновації в галузі охорони здоров'я, які стимулюють споживачів до більш здорового харчування, тим самим змінюючи попит, можна поєднати з технологіями визначення харчових продуктів, щоб надати споживачам інформацію про харчування та екологічну інформацію про продукти, які вони купують, строки їхнього використання. Мобільні програми, які надають спеціалізовану інформацію про ці зміни попиту, використовуючи алгоритми прогнозування, можуть допомогти фермерам приймати більш обґрунтовані рішення щодо їхньої роботи та розвитку.

Враховуючи складність масштабування технологій, існує реальна потреба у налагодженні співпраці між зацікавленими сторонами: урядами країн, компаніями та стартапами, інвесторами, донорами, лідерами систем.

Уряди відіграють важливу роль у створенні сприятливого середовища для бізнесу. Вони відповідають за адаптацію політики та нормативних актів, які підтримують і сприяють технологічним інноваціям. У деяких випадках уряди фінансують потужні технологічні інновації, а також допомагають у зборі та обробці необхідних даних. Вони також відіграють вирішальну роль у підвищенні обізнаності споживачів.

Успішне масштабування технологій вимагає інвестицій у цифрову та фізичну інфраструктуру, необхідну для охоплення віддалених та сільських районів. Технічна допомога може прискорити темпи впровадження технологій. Уряди мають унікальні можливості сприяти освіті виробників та споживачів, яка може допомогти змінити мислення, підвищити технологічну підготовленість і сприяти впровадженню нових технологій.

Приватний сектор може створювати нові типи партнерства, сприяти створенню нових підприємств через інтрапренерство та інвестиції та обмінюватися даними, коли це можливо.

Державно-приватні партнерства історично були ефективними для об'єднання різних зацікавлених сторін зі спільними цілями. Нові типи партнерства можуть бути використані для прискорення передачі технологій, заохочення довіри та підзвітності та просування передконкурентних моделей, які поєднують основні компетенції різних установ.

Інтрапренерство є перевіреною моделлю, яка може бути корисною як для корпорацій, так і для стартапів. Корпоративний венчурний капітал може надати стартапам необхідне фінансування та наставництво, необхідні для успішного створення та виведення продуктів на ринок.

Обмін даними також є тим, що приватний сектор може зробити для сприяння розширенню. Агрегування даних, зібраних компаніями, і розміщення їх на відкритих платформах, не допускаючи втрати конкурентної переваги, може виявитися надзвичайно корисним для інших організацій, які хочуть масштабувати свої технології.

Технології відкривають багатообіцяючі можливості у розвитку різних галузей. Комерційні інвестори, які прагнуть інвестувати в технологічні інновації, часто мають більш високі очікування щодо фінансової віддачі, ніж та, яку можуть запропонувати інновації. Крім того, багато інноваційних підприємств мають загальний операційний бюджет менше 5 млн дол. США<sup>28</sup>. Інвесторам потрібне терпіння та готовність миритись з непередбачуваністю доходів від інноваційних проектів.

Донори є єдиним джерелом надійного та постійного довгострокового капіталу, який терпить нижчі прибутки, ніж ринкові, і підтримує невеликі підприємства, коли вони розвивають свої бізнес-моделі.

Успішне масштабування технологій може вимагати від донорів переорієнтації деяких традиційних моделей просування підприємств. Їм знадобиться, наприклад, здатність інвестувати та заохочувати до цього великі корпорації. Донори повинні використовувати свій капітал у трьох важливих сферах. По-перше, вони можуть допомогти у вирішенні важливих проблем з розбудови потенціалу, які постають перед багатьма технологічними новаторами. Інноваційні лабораторії – чудовий спосіб надати таку допомогу. По-друге, донори можуть забезпечити гнучкий капітал зростання, особливо на ранніх стадіях розвитку технологій. Це може бути у формі прямого капіталу або розвитку об'єктів, які можуть здійснювати прямі інвестиції або забезпечувати механізми зменшення ризиків. По-третє, донори можуть спрямувати дані та аналітику, щоб визначити показники впливу, які проясняють, які інновації працюють.

Без належної підтримки деякі технології не будуть використані для покращення стану світу. Різного роду угоди між окремими суб'єктами, представниками окремих галузей, країнами могли б значно скоротити цикл відкриття та розробки фундаментальних і прикладних досліджень. Такі угоди включають університетське партнерство, передачу інтелектуальної власності, офіційні організації та як приватно-приватне, так і державно-приватне партнерство.

Індивідуальні дії зацікавлених сторін необхідні, але недостатні для підтримки трансформації окремих систем. Це вимагатиме безпрецедентної співпраці між зацікавленими сторонами та відданості спільним цілям, які можуть бути досягнуті за допомогою особливої форми лідерства: системного лідерства. Лідерство в системі може зіграти каталітичну роль у об'єднанні різноманітних зацікавлених сторін для спільного бачення змін, сприяючи широким інноваціям і діям, а також уможливорюючи взаємну відповідальність.

Окремі лідери та інституції в бізнесі, уряді та громадянському суспільстві можуть переслідувати свої конкретні інституційні інтереси у спосіб, який також принесе користь ширшим системам, у яких вони працюють, визнаючи, що в довгостроковій перспективі обидва нерозривно пов'язані. Заохочення широкого впровадження цього підходу вимагатиме активного сприяння, посередництва та нарощування потенціалу для заохочення системного лідерства та системного мислення.

Партнерство з багатьма зацікавленими сторонами є прикладом системного лідерства на практиці, яке може сприяти розвитку інноваційних екосистем на національному та регіональному рівнях шляхом залучення різноманітних зацікавлених сторін до спільного бачення, заохочення прозорого та інклюзивного діалогу та сприяння співпраці та скоординованим діям.

Прогрес у технологіях Четвертої промислової революції відкриває велику можливість для прискорення трансформації різних економічних систем.

---

<sup>28</sup> Innovation with a Purpose: The role of technology innovation in accelerating food systems transformation. World Economic Forum. 2018.



Поточні тенденції у світових інвестиціях ще не відображають розвиток потенціалу в інноваціях з боку попиту в країнах, що розвиваються. Більшість інвестицій у застосування інноваційних технологій наразі зосереджено в розвинутих країнах, що підкреслює як ризик нерівного доступу до нових рішень, так і можливості для країн, що розвиваються, якщо їх можна ефективно масштабувати. Крім того, багато сучасних технологій та інновацій зосереджені на покращенні виробничих процесів, підкреслюючи прогалини та можливості для інновацій з боку попиту.

Нові технології можуть мати непередбачені наслідки. Компроміси та ризики масштабування цих технологій для здоров'я, навколишнього середовища та біорізноманіття слід добре розуміти та старатись зменшити. Необхідно також вирішити проблеми з конфіденційністю та правами інтелектуальної власності. Інноваційні моделі управління, більш широкі дослідження та громадський діалог матимуть вирішальне значення для формування та масштабування цих нових технологій таким чином, щоб покращити стан світу.

Інновації матимуть більший вплив, якщо їх доповнювати інноваціями всередині та між іншими економічними системами. Активна участь усіх зацікавлених сторін є важливою. Взаємодоповнюючі та узгоджені інновації в сусідніх системах в комплексі з інноваціями в освіті будуть сприяти масштабуванню та більш швидкому їх розвитку. Взаємодоповнення інновацій в таких системах як охорона здоров'я, освіта, сільське господарство та навколишнє середовище будуть сприяти не тільки їхньому розвитку, але і розв'язанню світової продовольчої та екологічної проблем.

### Література

1. Васильчак С. В., Гринів Ю. О., Галаченко О. О., Дубина М. П. Державне регулювання інституційного середовища ділової активності в контексті інноваційного розвитку малого підприємництва. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 10. С. 26-33.
2. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С., Нагорний Є. І. Управління знаннями в контексті підвищення рівня потенціалу інноваційного розвитку організації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. Т. 2, № 3. С. 98-103.
3. Тимошенко І. В. Сучасні тенденції розвитку світового ринку високих технологій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2 (25). С. 69-78.
4. Цимбал Л. І., Предко Ю. В. Глобальна конкуренція на ринку високотехнологічних товарів: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23 (2). 2019. С. 116-121.
5. Шibaєва Н. В., Бабан Т. О. Роль інноваційних технологій у прискоренні глобальної трансформації аграрної сфери на принципах сталого розвитку. Управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку: монографія / за ред. к.е.н., доцента Ілляшенко Н. С. Суми: Триторія, 2020. С. 345-362.
6. Casey Michael. How Blockchains Will Turn Supply Chains Into Demand Chains, CoinDesk, 2017. URL: <https://www.coindesk.com/blockchains-will-turn-supply-chains-demand-chains/>.
7. Global technology market spending from 2014 to 2019 (in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/886397/total-tech-spending-worldwide/>.
8. Innovation with a Purpose: The role of technology innovation in accelerating food systems transformation. World Economic Forum. 2018. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Innovation\\_with\\_a\\_Purpose\\_VF-reduced.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Innovation_with_a_Purpose_VF-reduced.pdf).
9. Maddison Angus. Statistics on World Population, GDP & Per capita GDP, 1-2008 AD, Maddison Project Database; UBS Asset Management; OECD.

10. Science & Technology. World Bank. URL: <http://data.worldbank.org/topic/science-and-technology>.
11. Technology Trends with Momentum. URL: <https://technologies.org/10-technology-trends-with-momentum/>.
12. The state of food security and nutrition in the world 2019. URL: <http://www.fao.org/state-of-food-security-nutrition>.
13. The top trends in tech. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech?cid=other-soc-twi-mip-mck-oth-2108--&sid=5312919418&linkId=127547035>.

**THE CONCEPT OF STAKEHOLDERS IN BUSINESS MANAGEMENT  
IN THE FIELD OF TOURISM**

**КОНЦЕПЦІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ У СФЕРІ ТУРИЗМУ**

За останнє десятиліття індустрія туризму пережила величезне зростання, розширившись і диверсифікувавшись, щоб стати одним із найбільших і найшвидше зростаючих секторів економіки. Відповідно до проекту Концепції державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року туризм визначено як динамічну високодохідну галузь світової економіки, один із важливих факторів соціально-культурного розвитку, який підвищує рівень і якість життя людства<sup>29</sup>. Це є підтвердженням постійного зростання потенційного та реального валового внутрішнього продукту країн внаслідок актуалізації задач, які ця сфера виконує на глобальному туристичному ринку. Дійсно, роль туризму в усебічному розвитку світової і внутрішніх економік обумовила зміну парадигми його розвитку, перехід із галузевого принципу організації господарських зв'язків на територіальну організацію, що дозволить успішно реалізувати країнам власний туристичний потенціал в цілому та привабливих туристичних дестинацій зокрема.

Динамічний розвиток туризму зумовлює загострення конкуренції та зміну характеру конкурентної боротьби в ньому, що обумовлює необхідність застосування сучасних підходів до управління як туристичною сферою в цілому, так і окремими туристичними підприємствами, впровадження і застосування у вітчизняній практиці менеджменту інноваційних теорій та концепцій бізнесу.

До 30-х – 40-х рр. ХХ ст., коли розпочалася цілеспрямована систематизація управлінських ідей, сформувалися багато самостійних теорій, концепцій, підходів і напрямків, пов'язаних із менеджментом і низкою суміжних дисциплін. Існують різні погляди на розвиток управління як науки. Як правило, еволюція менеджменту представлена у вигляді низки етапів, які часто накладалися один на одиний:

1) етап розвитку науки про управління людьми в процесі виробництва – школа наукового управління (1885-1929), школа «фордизму» (1899-1945), класична або адміністративна школа (1920-1950) – базувався на підвищенні ефективності організації на засадах удосконалення виробничих процесів та операцій;

2) етап формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків – школа психології та людських відносин (1939-1950), школа поведінкових наук (1950 рік – теперішній час) – пов'язаний із визнанням людини пріоритетним чинником виробничо-господарської діяльності;

3) етап побудови систем управління, орієнтованих на ринок (з другої половини ХХ ст.) – пов'язаний із виникненням на підприємствах проблем перевиробництва, що викликані незабезпеченим попитом;

4) етап активного застосування кількісних методів як важливих напрямів формалізації методів менеджменту і трансформації їх в управлінські рішення – школа науки управління (1950 р. – теперішній час) – пов'язаний із широким застосуванням у менеджменті математики;

5) етап формування системних (з кінця 50-х рр. ХХ ст.) та ситуаційних (з 60-х рр. ХХ ст.) підходів – пов'язаний із розглядом організації як системи, діяльність якої постійно залежить від змінного набору обставин;

6) етап комп'ютеризації управлінських процесів (з 1980-х рр. – теперішній час) – пов'язаний із розвитком інформаційних та комп'ютерних технологій. У цей період відбувається створення системи менеджменту на основі екстраполяції, передбачення змін, гнучких екстрених рішень, а розподіл ресурсів у суспільстві трансформувалася від чисто ринкового до регульованого (державою) ринкового методу<sup>30</sup>.

Найбільш важливими підходами або школами управління, які зробили істотний внесок у розвиток теорії і практики менеджменту є: школа наукового управління, класична школа, школи людських відносин і поведінкових наук, школа науки управління. Не зважаючи на те, що вони отримали розвиток у першій половині ХХ ст., проте зберігають актуальність по теперішній час, а їх здобутки в удосконаленому вигляді застосовуються в практиці

<sup>29</sup> Проект Концепції державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року.

<sup>30</sup> Юрик Н. Є. (2015) Історія менеджменту, с. 6.

управління сучасних підприємств і організацій. У той же час відзначимо, що розмаїття видів діяльності вимагає нових підходів до управління суб'єктами господарювання в сучасних умовах функціонування економіки. Серед наукових концепцій, які претендують на особливий внесок у розвиток теорії і практики сучасного менеджменту, чільне місце займають наступні: концепція позиціонування; теорія стейкхолдерів; реінжиніринг; теорія ощадливого виробництва; стратегія блакитного океану; концепція емоційного інтелекту; концепції збалансованої системи показників; концепція життєвих циклів компаній; методологія РАЕІ.

Розмаїття видів підприємництва вимагає нових підходів до управління розвитком підприємств туризму в сучасних умовах функціонування економіки. У своїй діяльності підприємства використовують різні стратегічні ресурси (матеріальні, нематеріальні, фінансові, інформаційні, управлінські тощо), крім цього можна залучити ще один важливий ресурс, застосування якого в господарській діяльності сприяє прискоренню розвитку, формуванню нових конкурентних переваг, зміцненню репутації, – відносини<sup>31</sup>. Розвиток підприємств відбувається під впливом низки чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, що вимагає виокремлення окремих суб'єктів або їх груп, які одночасно впливають на діяльність підприємця та безпосередньо є зацікавлені в результатах його діяльності. Таким чином, сучасна особливість функціонування і розвитку господарюючих суб'єктів обумовлює доцільність одночасного дослідження змісту розвитку бізнесу з позиції:

- 1) задоволення зацікавлених у цій діяльності сторін;
- 2) задоволення вимог і потреб самого підприємства.

Метою наукової роботи є удосконалення моделі взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдерами, зокрема обґрунтування кола зацікавлених сторін та надання практичних рекомендації щодо забезпечення ефективної взаємодії підприємства з зацікавленими сторонами.

Концепція зацікавлених сторін (stakeholderconcept / stakeholdertheory) посідає чільне місце серед наукових концепцій, які претендують на особливий внесок в розвиток теорії і практики сучасного менеджменту. Завдяки цій концепції в сучасному бізнесі широко використовуються міжнародні стандарти SA 800, AA1000, GRI, ISO 26000, які трактують ефективність взаємодії із зацікавленими сторонами як найважливіший атрибут успішного бізнесу. Це концепція особливої моделі компанії, яка формує і пояснює стратегію її розвитку з точки зору врахування інтересів певних зацікавлених сторін (стейкхолдерів).

У традиційному погляді на існування фірми власники акцій і стейкхолдери є власниками компанії, і фірма не може ігнорувати фідучіарні (матеріальні) зобов'язання. Теорія стейкхолдерів стверджує, що існують і інші «зацікавлені сторони», у тому числі державні органи, політичні групи, торгові асоціації, профспілки, громади, фінансисти, співробітники і клієнти. Стейкхолдерами можуть бути навіть конкуренти. Основним предметом дослідження теорії стейкхолдерів є взаємодія різних груп і індивідів, що переслідують свої інтереси, які пов'язані з діяльністю певної компанії. З огляду на те, що в основі появи теорії стейкхолдерів лежить бізнес-етика, висувається положення про законність інтересів усіх стейкхолдерів.

Теорія зацікавлених сторін була запропонована в 1984 році в монографії Е. Фрімена «Стратегічне управління: роль зацікавлених сторін», де наведені сьогодні вже класичні визначення зацікавлених сторін, надано їх спрощений перелік і схематичне зображення. Так, стейкхолдерами компанії вважається будь-яка група або індивідуум, які можуть самі впливати або на яких впливає досягнення цілей організації<sup>32</sup>.

<sup>31</sup> Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. (2016) Побудова моделі взаємодії зі стейкхолдерами. Інформаційні технології та інновації в економіці, управлінні проектами і програмами, с. 297.

<sup>32</sup> Achterkamp M., Vos J. (2008) Investigating the use of the stakeholder notion in project management literature, a meta-analysis, pp. 749-757.

Boonstra A. (2006) Interpreting an ERP-implementation project from a stakeholder perspective, pp. 38-52.

Freeman R. E. (1984) Stakeholder Management: A Stakeholder Approach.

П. Литтау, Н. Юягірі та Г. Адльбрехт<sup>33</sup> виокремили два основні типи визначень стейкхолдерів на основні аналізу понад 20 визначень: перший тип ґрунтується на визначенні Е. Фрімена, у відповідності до якого стейкхолдер впливає на проект або навпаки<sup>34</sup>, а другий – на визначенні Д. Кліланда, який розглядає в якості стейкхолдерів тих, хто має особисту зацікавленість у результатах проекту<sup>35</sup>.

До першого типу також можна віднести визначення: «... особа або група осіб, які перебувають під впливом проекту або здатні впливати на проект»<sup>36</sup>. Прикладом визначення другого типу є уявлення про стейкхолдера П. Дінсмора як того, «хто має частку в результатах проекту»<sup>37</sup>, та Е. Обенга як «будь-якої людини, зацікавленої в проекті. У звичайному проекті завжди є кілька зацікавлених сторін, які підтримують його, і ті, хто протистоять йому»<sup>38</sup>.

Існує також третій тип визначень, в якому узагальнюються перші два. Так, Д. Бодді і Р. Патон визначають стейкхолдерів як: «... особи, групи або установи, які зацікавлені в проекті і мають можливість впливати на його результати»<sup>39</sup>. До цього ж типу можна віднести визначення OGC: стейкхолдер – це «особа, група осіб або організація, зацікавлені в проекті або впливають на проект або програму»<sup>40</sup>. При цьому, наприклад, Т. Доналдсон і Л. Престон зауважують, що деякі особи в організації можуть одночасно мати вплив і інтерес, деякі – тільки інтерес або тільки вплив, тому розрізняють власне «стейкхолдерів» і «тих, хто має вплив»<sup>41</sup>. Крім цього, вони розглядають стейкхолдерів через призму фактичного або потенційного збитку чи вигоди, який було їм завдано або можливо буде завдано в процесі діяльності компанії.

Наведені вище дефініції стейкхолдерів можна узагальнити за допомогою визначення, запропонованого у відомому стандарті PMBOK: це «особа або організація (наприклад, споживач, спонсор, виконуюча організація або громадськість), які активно залучені в проект або на чий інтереси можуть позитивно або негативно вплинути виконання чи завершення проекту. Зацікавлена сторона також може впливати на проект і його результати»<sup>42</sup>.

Більш вузьке визначення стейкхолдерів як агентів, які беруть на себе добровільно або вимушено певний ризик, запропонував М. Кларксон: «стейкхолдери добровільно беруть на себе ризик у результаті інвестування певного капіталу, людського або фінансового, який має певну цінність для фірми. Інша група стейкхолдерів змушена брати на себе ризик у результаті активності фірми»<sup>43</sup>.

Ще одне питання, вивчення якого сприяло розвитку теорії стейкхолдерів, пов'язане з необхідністю визначати як стейкхолдера групу, яка безпосередньо не взаємодіє з підприємством. Так, Р. Мітчелл, Б. Енгл і Д. Вуд стверджували, що визначати і враховувати інтереси цієї групи необхідно, щоб у подальшому уникнути можливих проблем або реагувати на них більш ефективно<sup>44</sup>. Найвні визначення стейкхолдерів були згруповані в

<sup>33</sup> Littau P., Jujagiri N., Adlbrecht G. (2010) 25 years of stakeholder theory in project management literature (1984-2009), pp. 17-29.

<sup>34</sup> Freeman R. E. (1984) Stakeholder Management: A Stakeholder Approach.

<sup>35</sup> Cleland D. (1986) Project stakeholder management, pp. 36-44.

<sup>36</sup> Littau P., Jujagiri N., Adlbrecht G. (2010) 25 years of stakeholder theory in project management literature (1984-2009), p. 22.

<sup>37</sup> Dinsmore P. (1990) Ideas, guide lines and techniques for applying project management solutions in the general business arena: lessons for executives, pp. 33-38.

<sup>38</sup> Obeng E. (1996) All Change: the Project Leader's Secret Handbook. 133 p.

<sup>39</sup> Boddy D., Paton R. (2004) Responding to competing narratives: lessons for project managers, pp. 225-233.

<sup>40</sup> Office of Government Commerce (OGC). (2007) Managing Successful Programmes, p. 128.

<sup>41</sup> Donaldson T., Preston L. (1995) The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, pp. 65-91.

<sup>42</sup> Руководство к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK® Guide). (2013).

<sup>43</sup> Clarkson M. A. (1995) Stakeholder frame work for analyzing and evaluating corporate social performance, p. 95.

<sup>44</sup> Mitchell R., Agle B., Wood D. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, pp. 853-887.

п'ять основних груп стейкхолдерів<sup>45</sup>: 1) групи, без підтримки яких компанія не зможе повноцінно функціонувати (Стефордський дослідницький університет, 1963; E. Renman, 1964; N. Bowie, 1988; J. W. C. Lau, 1991; J. Näsi, 1995); 2) групи, цілі яких повинні узгоджуватися з цілями компанії (I. Ansoff, 1975; L. Ahlstedt & I. Jahnukainen, 1971); 3) групи, які можуть впливати або підпадати під вплив компанії в процесі досягнення нею поставлених цілей (R. Freeman & L. Reed, 1983; E. Freeman, 1984; B. Cornell & A. C. Shapiro, 1987; E. Freeman, D. R. Gilbert, 1987; G. T. Savage, 1991; M. Starik, 1993; A. C. Wicks, R. E. Freeman, D. R. Gilbert, 1994; S. N. Brenner, 1995; R. Gray, D. Owen & C. Adams, 1996; A. B. Carroll, 1997; S. G. Scott & V. R. Lane, 2000; R. A. Phillips, 2003); 4) групи, які мають певний інтерес до компанії і, як наслідок, певні вимоги і права (W. Evan & E. Freeman, 1988; A. F. Alkhafaji, 1989; A. B. Carroll, 1989; C. W. L. Hill & T. M. Jones, 1992; A. B. Carroll, 1993; B. Langtry, 1994; J. T. Mahoney, 1994; J. M. Calton & L. Lad, 1995; T. Donaldson & L. Preston, 1995; R. K. Mitchell, B. R. Agle & D. J. Wood, 1997); 5) групи, які схильні до ризику в результаті діяльності компанії (M. E. Clarkson, 1994; J. D. Blair, 1995; T. A. Kochan & S. A. Rubenstein, 2000).

Зацікавленість підприємства в стійкому розвитку впливає із самого визначення підприємництва та його багатоаспектності<sup>46</sup> і пов'язане з безпосереднім отриманням прибутку, який виступає основним мотивом господарювання і є засобом для майбутнього розвитку. Сучасне бачення конкурентного розвитку міститься на такому факті – сталий розвиток підприємства в конкурентному середовищі залежить від якості взаємин із різними групами стейкхолдерів.

Існують різні підходи до класифікації стейкхолдерів, запропоновані різними авторами. Спрощений перелік зацікавлених сторін сучасної фірми включає власників, споживачів, групи захисту прав споживачів, конкурентів, засоби масової інформації, працівників, «групи за інтересами» (SIG – Special Interest Groups), захисників навколишнього середовища, постачальників, урядові агентства, організації місцевих спільнот. На думку Е. Фрімена, зростання числа і різноманітності зацікавлених сторін зумовило необхідність нового погляду на фірму, що охоплює «всі групи і всіх індивідуумів ... які грають життєво важливу роль в успіху ділового підприємства в сучасних умовах»<sup>47</sup>.

Здебільшого, основна класифікаційна ознака зводиться до положення стейкхолдерів щодо підприємства та, відповідно, передбачає їх поділ на внутрішніх і зовнішніх. Так, Е. Фрімен в своїй роботі вказує, що стейкхолдери можуть бути внутрішнього (працівники, акціонери, постачальники і покупці) та зовнішнього (громадські організації (щодо захисту прав покупців, екологічні), державні органи, засоби масової інформації, конкуренти, спеціальні групи) оточення. Мета компанії в управлінні взаємовідносинами зі стейкхолдерами полягає в реалізації питань і рішень, які відповідають вимогам як стейкхолдерів, так і інтересам самої компанії.

І. Ансоф у сукупності стейкхолдерів компанії виокремлює менеджмент, працівників, власників, продавців і постачальників<sup>48</sup>. У його дослідженнях зазначена необхідність дотримання балансу вимог зацікавлених сторін із завданнями самої організації, необхідність постійного моніторингу оточення, визначення важливих стейкхолдерів і реалізації заходів щодо підвищення якості взаємодії з ними.

Г. Н'юбоулд і Г. Луффман згрупували стейкхолдерів на чотири основні категорії: групи впливу, які фінансують підприємство (наприклад, акціонери); менеджери, які керують підприємством; службовці, які працюють на підприємстві (принаймні, та їх частина, яка

<sup>45</sup> Волкова И. О., Куатов Б. Н. Механизмы согласования интересов заинтересованных сторон энергетической компании при выборе стратегии инновационного развития.

<sup>46</sup> Чорна М. В., Дядін А. С., Безгінова Л. І. (2018) Оцінка ефективності підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі, 218 с.

<sup>47</sup> Freeman R. E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach, p. 25.

<sup>48</sup> Ansoff H. I., McDonnell E. J. (1988) The New Corporate Strategy, 258 p.

зацікавлена в досягненні цілей організації); економічні партнери<sup>49</sup>. Остання категорія включає як покупців і постачальників, так і інших економічних суб'єктів. Кожна з цих груп має різні параметри вимірювання діяльності, що буде впливати на рівень завдань, які перед ними ставляться.

Дж. Гаррісон і К. Джон виокремили групи стейкхолдерів широкого, операційного і внутрішнього оточення<sup>50</sup>. При цьому, до широкого оточення вони відносили суспільство в цілому та політичні, економічні й інші зовнішні явища, які впливають на компанію. Операційне та внутрішнє оточення підлягає управлінню і включає постачальників, покупців, громадські групи, спільноти, кредитори, профспілки, конкуренти, держава; внутрішніми є найближче оточення компанії – акціонери і співробітники.

У Стандарті взаємодії зі стейкхолдерами (AA1000 SES) визначено наступні атрибути для їхньої ідентифікації: 1) залежність – групи чи особи, які прямо чи опосередковано залежать від діяльності підприємства, продуктів чи послуг і пов'язаної з ними ефективності, або від яких залежить діяльність підприємства; 2) відповідальність – групи або особи, перед якими підприємство має або в майбутньому може мати юридичні, комерційні, операційні або етичні / моральні зобов'язання; 3) напруженість – групи або окремі особи, які потребують негайної уваги з боку підприємства щодо фінансових, економічних, соціальних чи екологічних питань; 4) вплив – групи чи особи, які можуть впливати на прийняття стратегічних чи операційних рішень підприємством або зацікавленою стороною; 5) різноманітні погляди – групи чи окремі особи, чий різні погляди можуть привести до нового розуміння ситуації та виявлення можливостей для дій, які інакше не виникнуть<sup>51</sup>.

Різні стейкхолдери мають не тільки різні цілі та інтереси, а й різну значимість для підприємства. Одним із найбільш поширених підходів до визначення значущості стейкхолдерів є модель Мітчелла, яка передбачає характеристику кожного стейкхолдера з точки зору наявності у нього одного або декількох атрибутів, серед яких влада, законність і терміновість вимог<sup>52</sup>. Поєднання трьох атрибутів стейкхолдера визначає його клас значущості. Стейкхолдер, який володіє одним атрибутом, є найменш впливовим і належить до класу латентних; той, хто володіє двома атрибутами, належить до класу очікуючих; а той, хто володіє всіма трьома атрибутами – утворює найбільш впливову категоричну групу. Перевагою такого підходу є можливість сформулювати (або скорегувати) стратегію поведінки щодо кожного стейкхолдера. Разом із тим, без визначення ставлення стейкхолдера до підприємства складно розробити дієві методи формування довірчих відносин. Визначення позиції стейкхолдера щодо підприємства дозволяє розробити методи формування довіри з урахуванням специфіки внутрішніх і зовнішніх їх видів.

Найбільшу кількість стейкхолдерів було запропоновано Е. Нілі, К. Адамсом та М. Кеннерлі, які виділили такі укрупнені групи: інвестори, клієнти, посередники, партнерства і альянси, постачальники, спільноти, наймані працівники, профспілки, впливові групи, регулятивні органи і спільноти<sup>53</sup>. Більш ретельному досліджуванню підлягає вплив найбільш значущих стейкхолдерів – інвесторів, клієнтів і посередників, найманих працівників, постачальників, регулятивних органів і спільнот.

Слушною є точка зору дослідників<sup>54</sup>, із позиції стейкхолдерського підходу інвестор розглядається комплексно та може виступати водночас як: 1) акціонер; 2) фінансова установа; 3) інший постачальник капіталу. Акціонер, будучи інвестором, виступає як

<sup>49</sup> Newboul G., Luffman G. (1989) Successful business politics. L.

<sup>50</sup> Harrison Jeffrey S., John Caron H. (1998) Strategic management of organizations and stakeholders: concepts and cases, 350 p.

<sup>51</sup> AA1000 Stakeholder Engagement Standard. (2015), p. 19.

<sup>52</sup> Mitchell R., Agle B., Wood D. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, pp. 853-887.

<sup>53</sup> Нілі Е., Адамс К., Кеннерлі М. (2003) Призма ефективності: Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. Днепропетровск, 400 с.

<sup>54</sup> Чорна М. В., Дядін А. С., Безгінова Л. І. (2018) Оцінка ефективності підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі, 218 с.

власник капіталу організації та має право безпосередньо приймати управлінські рішення щодо її поточного і майбутнього функціонування. Інші два стейкхолдери, виступаючи в ролі інвестора, не беруть участь в управлінні організацією, звичайно обмежуються інвестуванням капіталу в підприємницьку структуру, очікуючи від даної операції отримання прибутку в певній сумі або нормі<sup>55</sup>. Спираючись на це твердження, в якості основних стейкхолдерів щодо суб'єктів підприємницької діяльності автори виділили наступні групи: підприємство (власники/акціонери, персонал), державу (фіскальні та регулятивні органи), споживачів та інших стейкхолдерів (конкуренти, постачальники, інвестори/ фінансові установи та ін.).

Принциповим питанням є нормативне обґрунтування концепції стейкхолдерів, яке намагався здійснити Е. Фрідмен і результатом чого повинні були стати не тільки взаємоув'язування концепцій корпоративної соціальної відповідальності та зацікавлених сторін, але і позиціонування останньої по відношенню до агентської теорії, що має на увазі фідучіарну відповідальність менеджерів лише перед власниками<sup>56</sup>.

Розвиток великих корпорацій, які потребували стратегічного планування, викликав підвищений інтерес до аналізу стейкхолдерів. Але ускладнення їх структури призвело до зростання їхніх вимог та неефективності стейкхолдер-орієнтованого процесу планування, так як менеджерам необхідно було витратити великі ресурси для задоволення потреб зовнішніх стейкхолдерів.

У контексті сучасного розвитку теорії стейкхолдерів отримала розвиток так звана концепція загальних цінностей М. Портера і М. Крамера, яка визначається як політика і операційні практики, що «підсилюють конкурентоспроможність конкретної компанії і одночасно покращують економічні та соціальні умови існування тих конкретних спільнот, в яких вона працює. Створення спільних цінностей фокусується на конкретно ситуаційній ідентифікації, а також розширенні і посиленні зв'язків між соціальним і економічним прогресом»<sup>57</sup>. Господарська діяльність підприємств відповідно до цієї концепції спрямована на забезпечення її єдності з соціумом у створенні соціальної користі та економічної вигоди від здійснених витрат.

Подальший розвиток теорії стейкхолдерів визначений працями Р. Ділл<sup>58</sup>, який розглядав взаємодію з зацікавленими сторонами не лише в контексті впливу, але і відповідальності. Крім того, він уперше визначив як важливу проблему вибір ключових стейкхолдерів під час прийняття рішень в компанії.

Дослідження стейкхолдерів включає в себе ідентифікацію та систематизацію основних їх видів, оцінку їх цілей, збір інформації про них, використання цих даних у процесі стратегічного управління і застосування прийнятої стратегії підприємства. Управління стейкхолдерами передбачає комунікації з ними, проведення переговорів, контакти і відносини з ними, мотивування їх поведінки з метою визначення найбільшої вигоди для конкретного підприємства. На відміну від аналізу стейкхолдерів, проведеного з метою кращої адаптації до організаційного оточення, управління ними є безпосереднім впливом на стейкхолдерів. Насправді ці два процеси перетинаються.

Управління відносинами підприємства із його стейкхолдерами являє собою процес, який має на меті вдосконалення взаємовідносин підприємства з його стейкхолдерами та досягнення результативності такої взаємодії. Управління відбувається за наступними етапами: формулювання цілей управління групами стейкхолдерів; вибір алгоритму ідентифікації ключових стейкхолдерів; обґрунтування способів управління стейкхолдерами (вибір відповідних стратегій та інструментів); планування, реалізація, оцінка результатів і коригування обраної стратегії<sup>59</sup>. Важливо, що цілі управління стейкхолдерами повинні бути

---

<sup>55</sup> Там само.

<sup>56</sup> Благов Ю. Е. (2012) Р. Едвард Фримен и концепция заинтересованных сторон, с. 109-116.

<sup>57</sup> Porter M. E., Kramer M. R. (2011) Creating Shared Value.

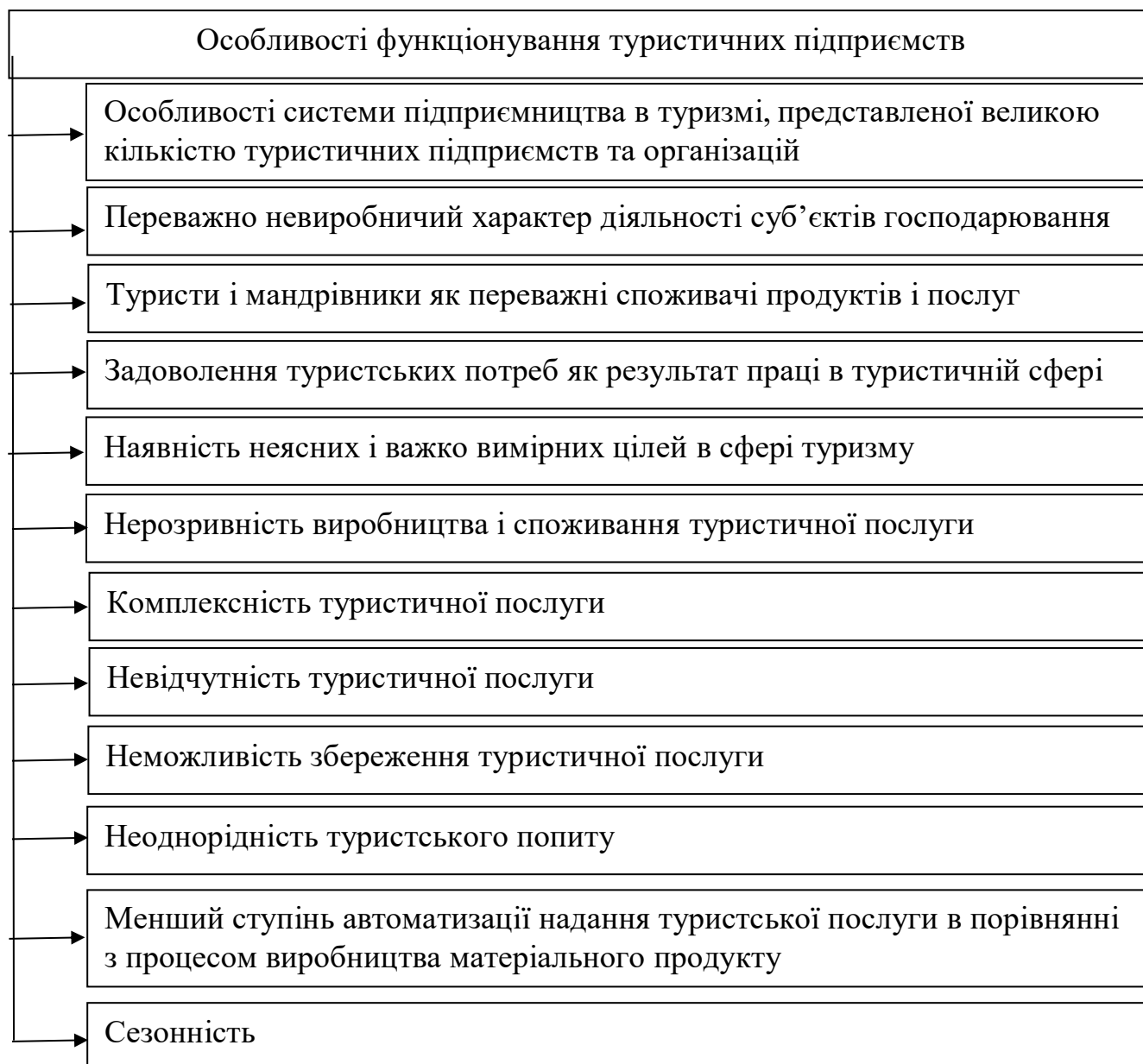
<sup>58</sup> Dill R. (1975) Public Participation in Corporate Planning: Strategic Management in a Kibitzer's World, pp. 57-63.

<sup>59</sup> Harrison Jeffrey S., John Caron H. St. (1998) Strategic management of organizations and stakeholders: concepts and cases. 350 p.



узгоджені із загальною стратегією розвитку підприємства, відповідати його інтересам, цілям і завданням.

Специфіка функціонування туристичних підприємств визначена специфічним складом бізнесу в туризмі, що значною мірою зумовлює наступні особливості їх економічного механізму та взаємин зі стейкхолдерами (Рис. 1).



*Рис. 1. Основні специфічні особливості функціонування туристичних підприємств, які зумовлюють їхні взаємини зі стейкхолдерами*

Туристичний бізнес представлений великою кількістю різнорідних за технологіями, кадровим потенціалом, розмірами тощо підприємств, організацій, установ, закладів, що належать до різних галузей економіки, але об'єднаних спільністю мети та об'єкта, на який спрямовані їх дії. Ці суб'єкти мають вписатися в єдину систему управління, де метою виступає забезпечення тривалої дієздатності та конкурентоспроможності на ринку.

В іноземній науковій літературі система підприємництва в туризмі здебільшого представлена туристичною індустрією (містить індустрію розваг, туropolерейтинг, туристичні агенції, транспорт, екскурсійно-пізнавальні організації) та індустрією гостинності (включає

індустрії послуг, розміщення та харчування)<sup>60</sup>. Відповідно до міжнародних рекомендацій зі статистики туризму туристична індустрія містить організації, основний вид діяльності яких є характерним для туризму, а саме: розміщення відвідувачів, послуги харчування, залізничні пасажирські перевезення, автодорожні пасажирські перевезення, водні пасажирські перевезення, повітряні пасажирські перевезення, оренда транспортного обладнання, туристичні агентства та інші послуги резервування, культурна діяльність (діяльність у сфері творчості, мистецтв і розваг, музейна діяльність і експлуатація історичних пам'яток і будівель, діяльність ботанічних і зоологічних садів і природних заповідників), спортивно-розважальна діяльність, роздрібна торгівля характерними туристичними продуктами з урахуванням специфіки конкретної країни, характерна туристична діяльність з урахуванням специфіки конкретної країни<sup>61</sup>.

Саме вони й утворюють туристичну галузь, що складається з підприємств, які виробляють товари чи послуги, призначені для реалізації на туристському сегменті ринку. Розвиток індустрії туризму стимулює розвиток туристичного бізнесу, тобто функціонування підприємств туристичної індустрії, засноване на використанні туристичних ресурсів і спрямоване на отримання прибутку у вигляді задоволення туристичних потреб.

Ураховуючи наведене вище, особливістю туризму є глибина його проникнення та складності взаємозв'язків між його складовими елементами. Особливостями туристичних підприємств є: 1) переважно невиробничий характер діяльності; 2) специфіка споживачів, представлених здебільшого туристами і мандрівниками, відсутність яких значно скоротило би або унеможливило існування певних видів підприємств у певній місцевості; 3) задоволення туристських потреб як результат праці в туристичному бізнесі.

Для туризму як об'єкта управління характерна наявність неясних і важко вимірних цілей. Менеджмент туристичних підприємств, які у своїй діяльності орієнтуються на отримання прибутку, формулюють цілком чіткі та вимірні цілі (такі, як прибуток, доход, частка ринку, рух готівки тощо), але менеджмент туристичних організацій (на рівнях національному, обласному, районному (місцевому)) таких цілей може не мати<sup>62</sup>.

На сферу туризму, на відміну від багатьох інших сфер діяльності, здійснює сильний вплив зацікавлена клієнтура. Учасники туристичного ринку не можуть поводитися однаково, через наявність певних суперечностей між власниками готелів, місцевими жителями та туристами. Це підкреслює важливу роль в управлінні туристськими підприємствами методів нормативного менеджменту (на рівні окремого суб'єкта господарювання – формування відповідної політики, на рівні туристичної дестинації – планування та координації діяльності шляхом розробки провідного образу).

Результатом діяльності туристичного підприємства щодо задоволення відповідних потреб туристів є туристична послуга, яка, як і будь-які інші послуги, має певну специфіку в порівнянні з матеріальним продуктом, що також визначають особливості взаємодії зі стейкхолдерами туристичних підприємств.

Якщо продукт або товар у матеріальному вигляді існує незалежно від його виробника, то туристична послуга невіддільна від джерела її створення і не матеріальна. Важливим фактом є те, що не має абсолютно ідентичних туристичних послуг, їх реалізація і споживання супроводжується посиленням особистісного аспекту, що залежить від конкретного споживача цієї послуги. Крім того, туристична послуга є унікальною в кожний конкретний момент часу і в конкретному місці – її не можливо повторити в усіх її аспектах навіть в тому самому підприємстві сфери туризму. Її неможливо побачити та оцінити в момент придбання, вона обумовлена діяльністю виконавця з задоволення соціально-культурних послуг туриста (етичних, інтелектуальних, фізичних, духовних та ін.).

<sup>60</sup> Van der Wagen L., Carlos B. R. (2005) Event management: for tourism, cultural, business, and sporting events. Pearson.

<sup>61</sup> Международные рекомендации по статистике туризма. (2010) Организация Объединенных Наций. Главы 2, 3, 4.

<sup>62</sup> Кіпченко В. К. (2010) Менеджмент туризму, 502 с.

Для туристичної послуги, яка є результатом безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, властива нерозривність її виробництва і споживання, неможливість збереження та комплексність (об'єднується туристом в поняття «мета подорожі»), що також істотно відрізняє її від матеріального товару. Це потребує ретельного дослідження ринкової кон'юнктури, відповідності попиту і пропозиції конкретної туристичної послуги, що, у свою чергу, вимагає прийняття відповідних управлінських рішень туристичними підприємствами.

Туризм є специфічною формою споживання, що виникла внаслідок об'єктивних процесів розвитку та організації виробничих сил. Це створює відповідну специфіку попиту на туристичні послуги і товари, а саме його неоднорідністю. Причинами неоднорідності попиту на туристичні послуги є: 1) невловимість і незбереженість туристичного продукту; 2) різноманітність споживачів туристичних послуг; 3) висока значимість впливу суспільних чинників (економічна ситуація, соціальні чинники розвитку, екологічна обстановка)<sup>63</sup>. Саме з цими особливостями пов'язана важливість застосування інструментів маркетингу у сфері туризму, що використовуються для просування і продажу туристичної послуги конкретного продавця. Також у туризмі існує необхідність постійного застосування такої функції менеджменту як контроль, що вимагає від керівництва підприємства створення системи збору, обробки та розповсюдження інформації з метою запобігання непорозумінням у взаєминах між туристичним підприємством і клієнтами.

Ще одною особливістю туризму є те, що процес надання туристської послуги автоматизується в значно меншому ступені, ніж процес виробництва матеріального продукту. Саме тому кадровий менеджмент і регулювання міжособистісних відносин займає важливе місце в управлінні туризмом<sup>64</sup>.

Специфічною особливістю сфери туризму є сезонність (залежність туристських послуг від природно-кліматичних факторів), що повинне враховуватися керівниками туристичних підприємств під час управління ними, оскільки коливання попиту може суттєво погіршити умови функціонування туристичної індустрії.

Наведені моменти доводять, що туризм є специфічною формою діяльності людей, яка вимагає адекватного управління з урахуванням її специфіки та врахування інтересів широкого кола стейкхолдерів – осіб, груп та організацій, які залучені на тому чи іншому рівні. Здебільшого вони включають: туристів; уряд; туристичні організації та операторів, ресторани, готелі, туристичних блогерів, туристичні атракції тощо; працівників підприємств, які належать до індустрії туризму; малі та середні підприємства, які можуть бути безпосередньо або опосередковано пов'язані з туризмом; неурядові організації, які пов'язані з індустрією туризму (благодійні або некомерційні); постачальників, які прямо чи опосередковано співпрацюють із індустрією туризму; підприємства, що надають комунальні послуги та інфраструктури; спільноти, зокрема місцеві громади; сферу освіти; сферу транспорту та ін.

Належне управління туризмом часто передбачає консультації та постійну комунікацію, щоб переконатися, що даний важливий стейкхолдер має повноваження протягом усього процесу планування та функціонування розвитку підприємства туризму. Взаємозв'язок зі стейкхолдерами відбувається у формі діалогу – інструменту сприяння ефективній комунікації між туристичним підприємством та різними групами стейкхолдерів. Такий діалог продукує для підприємства багато можливостей: створення нових ефективних партнерств із метою об'єднання ресурсів (фінансів, технологій, навичок, знань, досвіду, людей) задля вирішення проблем і досягнення цілей, які не можливо досягнути одним суб'єктом господарювання; розуміння та пом'якшення загроз і невизначеності з метою кращого управління ризиками підприємства; удосконалення продуктів та послуг, які відповідають очікуванням насамперед такого стейкхолдера як споживачі; покращення процесів прийняття управлінських рішень; сприяння розвитку довірчих і прозорих

<sup>63</sup> Бабушкин Н. (2002) Менеджмент туризма, с. 45.

Пуцентейло П. Р. (2007) Економіка і організація туристично-готельного підприємництва, 344 с.

<sup>64</sup> Кіпченко В. К. (2010) Менеджмент туризму, 502 с.

довгострокових відносин із стейкхолдерами, що позитивно впливає на репутацію і прибутки підприємства; краще розуміння ринкової ситуації, оскільки зацікавлені сторони часто володіють великим масивом інформації; краще розуміння пріоритетів і потреб зацікавлених сторін<sup>65</sup>.

Такий діалог підприємства із стейкхолдерами може приймати різні форми і передбачати застосування різних моделей. Найбільш часто застосованими є модель трансферу та модель взаємодії. Модель трансферу розуміє взаємодію зацікавлених сторін як дещо, що відбувається в основному після прийняття рішення, коли підприємство повідомляє або передає свої результати зацікавленим сторонам<sup>66</sup>. У цій моделі способи покращення взаємодії зосереджені на покращенні комунікаційних навичок, часу та знання про те, з ким слід контактувати. Модель взаємодії (або «змістовного» процесу) залучення стейкхолдерів створює проактивний двосторонній процес між підприємством і стейкхолдером<sup>67</sup>, де спілкування, думки та пропозиції течуть в обох напрямках, і організація може змінити свою поведінку в результаті залучення. Цей процес є повторюваним, у якому підприємство вчиться та покращує свою здатність здійснювати значущу взаємодію із зацікавленими сторонами шляхом розвитку відносин взаємної поваги замість одноразових консультацій. Використовуючи структурований діалог для створення простору для колективного інтелекту, модель сприяє розробці процесу, яким можуть володіти всі зацікавлені сторони.

Науковці розрізняють дві основні позиції для управління зацікавленими сторонами: буферизацію та зв'язування<sup>68</sup>. Буферизація є традиційним підходом і спрямована на стримування впливу зацікавлених сторін на підприємство, а зв'язок передбачає формування стратегічних партнерств. Як зазначає Сінклер М.-Л.<sup>69</sup>, у цьому контексті ефективна та постійна симетрична (діалогічна) комунікація (найбільш помітно характеризується міжособистісними інструментами спілкування на основі діалогу, поінформованими та вимірними за допомогою якісних методологій) є невід'ємною частиною ефективного залучення зацікавлених сторін, і визнання цього залучення позначає різницю між бізнесом як приватною культурою в старому економічному мисленні до початку розуміння компанії як громадської культури в новому економічному мисленні<sup>70</sup>.

Для забезпечення ефективної взаємодії підприємств сфери туризму зі стейкхолдерами можна використовувати наступний методичний підхід.

I етап. Ідентифікація стейкхолдерів підприємства туризму та їх інтересів.

Ідентифікація може проводитися з урахуванням розглянутих вище класифікацій, але для їх використання доцільно визначити всі поле стейкхолдерів туристичних підприємств.

Первинне визначення кола стейкхолдерів можна здійснити за допомогою наступних критеріїв: рівня відповідальності, ступенів впливу, взаємодії і залежності, рівня представництва. Використання цих критеріїв забезпечує збіг результатів ідентифікації стейкхолдерів підприємства за окремими з них, що говорить про їх значимість для підприємства.

Критерій рівня відповідальності дозволяє визначити всіх формальних стейкхолдерів, а саме – суб'єктів, перед якими туристичне підприємство має / може мати в майбутньому юридичні, фінансові та операційні зобов'язання, зафіксовані у вигляді регулюючих документів, законодавчих актів, контрактів і договорів, політики тощо.

---

<sup>65</sup> Bal M., Bryde D., Fearon D., Ochieng E. (2013) Stakeholder Engagement: Achieving Sustainability in the Construction Sector, p. 699.

Jamal T. B., Getz D. (1995) Collaboration theory and community tourism planning, pp. 186-204.

Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. (2016) Побудова моделі взаємодії зі стейкхолдерами, с. 301.

<sup>66</sup> Researchers' approaches to stakeholders: Interaction or transfer of knowledge? (2019), pp. 25-35.

<sup>67</sup> Jeffery N. (2009) Stakeholder Engagement: A Road Map to Meaningful Engagement.

<sup>68</sup> Hitt M., Freeman R., Harrison J. (2001) The Blackwell Handbook of Strategic Management. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell Publishers Ltd, p. 199.

<sup>69</sup> Sinclair Marie-Louise. (2014) Developing a Model for Effective Stakeholder Engagement Management, p. 5.

<sup>70</sup> Birch D. (2002) Social, economic and environmental capital; corporate citizenship in the new economy.

За допомогою ступеня впливу визначаються стейкхолдери, які здійснюють неформальний вплив та наділені формальною владою. Це суб'єкти, які впливають / можуть вплинути на здатність туристичного підприємства досягти поставлених цілей; їх вплив на діяльність є значним.

За допомогою критерію ступеня взаємодії ідентифікуються суб'єкти, з якими туристичне підприємство найбільш щільно взаємодіє або прагне до такої взаємодії: внутрішні стейкхолдери; стейкхолдери, з якими підприємство має тривалі зв'язки або здійснює повсякденні операції; стейкхолдери, які постійно беруть участь в господарській діяльності (наприклад, місцеві спільноти).

За допомогою ступеня залежності можна визначити суб'єктів, які найбільшою мірою залежать від підприємства туризму (купляючи і споживаючи туристичну послугу або продукт, забезпечуючи безпеку господарської діяльності, отримуючи заробітну плату, надаючи сировину і матеріали, тощо).

Використовуючи критерій рівня представництва виявляють суб'єктів, які належать до регулюючих органів або наділені представницькими повноваженнями, і тим самим переслідують інтереси великого числа соціальних груп, організацій (спільноти, професійні асоціації, профспілки, комісії, робочі групи та ін.).

Таким чином формується повний перелік стейкхолдерів для підприємств. У Табл. 1 наведено перелік зацікавлених осіб для туристичних підприємств, який є обов'язковим для подальшої взаємодії з ними, за основними групами і підгрупами, що дозволяє ідентифікувати істотні проблеми такої взаємодії та конкретизувати подальші кроки для забезпечення ефективної взаємодії. Незважаючи на власні інтереси, усі стейкхолдери зацікавлені в раціональності діяльності в умовах обмежених ресурсів<sup>71</sup>.

Після ідентифікації стейкхолдерів, необхідно визначити ступінь їх впливу на бізнес і ступінь їх залежності від результатів діяльності бізнесу<sup>72</sup>. Повинні бути відображені специфічні, а не типові інтереси стейкхолдерів безпосередньо до конкретного підприємства, та, відповідно, визначена специфіка їх впливу на діяльність підприємства. Найбільш зручним методом оцінки ступеня впливу і ступеня залежності вважається експертна оцінка або оцінка методом «Дельфі».

З метою конкретизування специфічних інтересів стейкхолдерів, які виникають лише при мережевій взаємодії<sup>73</sup>, карта стейкхолдерів повинна доповнюватися картою їхньої мережі.

Іншим інструментом оцінки взаємовпливу і залежності діяльності підприємства і його стейкхолдерів є модель Мітчелла-Агле-Вуда<sup>74</sup>, яка відображає класифікацію та напрями оцінки стейкхолдерів. Відповідно до даної моделі, стейкхолдери можуть різною мірою володіти трьома наступними атрибутами, які характеризують відносини стейкхолдерів із конкретним підприємством: влада (power), легітимність (legitimacy), актуальність або терміновість (urgency).

II етап. Класифікація стейкхолдерів і визначення груп для взаємодії.

Класифікація стейкхолдерів підприємства здійснюється відповідно до моделі Мітчелла-Агле-Вуда, яка графічно наведена на Рис. 2<sup>75</sup>.

*Таблиця 1. Карта стейкхолдерів підприємства туризму*

Групи впливу	Підгрупи
Власники	Мажоритарні акціонери Міноритарні акціонери

<sup>71</sup> Чорна М. В., Дядін А. С., Безгінова Л. І. (2018) Оцінка ефективності підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі, 218 с.

<sup>72</sup> Roostalu L., Pihelgas S. Controlling and corporate social responsibility.

<sup>73</sup> Хвостенко П. В. Методика построения системы сбалансированных показателей на основе учета интереса стейкхолдеров.

<sup>74</sup> Mitchell R., Agle B., Wood D. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, pp. 853-887.

<sup>75</sup> Там само.

	Особи, які мають контрольний пакет акцій Учасники Власник (у випадку одноосібного володіння)
Наймані працівники	Рада директорів Топ-менеджмент Менеджмент Працівники Профспілки працівників Кадровий резерв Потенційні працівники Працівники, які звільнилися
Клієнти (споживачі)	Оптові покупці Роздрібні покупці Внутрішні клієнти
Постачальники	Постачальники товарів Постачальники послуг Сервісні центри з обслуговування устаткування
Конкуренти	Наявні конкуренти Продавці товарів-замінників (послуг замінників) Потенційні конкуренти
Державна і регіональна влада	Органи державної і регіональної влади (профільні міністерства, департаменти та управління) Органи оподаткування Контролюючі організації
Фінансово-кредитні установи (інвестори)	Банківські установи Лізингові компанії Страхові компанії Інвестиційні фонди
Місцева спільнота	Засоби масової інформації Профільні навчальні заклади Спільноти, на які безпосередньо впливає господарська діяльність підприємства

Атрибут «влада» трактується авторами моделі як здатність стейкхолдерів отримати бажаний результат від діяльності підприємства, використовуючи ресурс примусу, фінансові ресурси і символічні (емоційні) ресурси. Таким чином, стейкхолдер володіє атрибутом «влада» в тій мірі, в якій він здатний застосувати силу, фінанси і емоції у взаємодії з бізнесом.

Атрибут «легітимність» в оригіналі трактується досить широко. Під легітимністю можна розуміти ступінь відповідності юридичним нормам і нормам моралі, прийнятим у конкретному суспільстві, інтересів стейкхолдера щодо підприємства<sup>76</sup>.

Атрибут «актуальність» характеризує відносини між бізнесом і стейкхолдерами з точки зору їх невідкладності, тобто показує ступінь терміновості задоволення інтересів конкретного стейкхолдера.

До латентної категорії відносять пасивних стейкхолдерів (володіють фактором влади), контрольованих стейкхолдерів (володіють фактором легітимності вимог) і стейкхолдерів, які вимагають (володіють фактором актуальності). Через обмеженість підприємства в ресурсах (фінансових, часових, організаційних тощо), які можуть бути спрямовані на моніторинг і управління відносинами зі стейкхолдерами, воно, як правило, не здійснює жодних дій щодо латентної категорії стейкхолдерів. До категорії очікуючих відносять домінуючих стейкхолдерів (володіють факторами влади і легітимності), залежних стейкхолдерів (володіють факторами легітимності і терміновості) і небезпечних стейкхолдерів (володіють факторами влади і терміновості). Визначаючи стейкхолдери мають найбільшу цінність для підприємства, оскільки вони володіють всіма факторами; їх вимоги повинні задовольнятися в першу чергу.

<sup>76</sup> Перерва П. Г. (2021) Розвиток теорії вартісного управління стейкхолдерами підприємства в зарубіжних дослідженнях, с. 55-69.

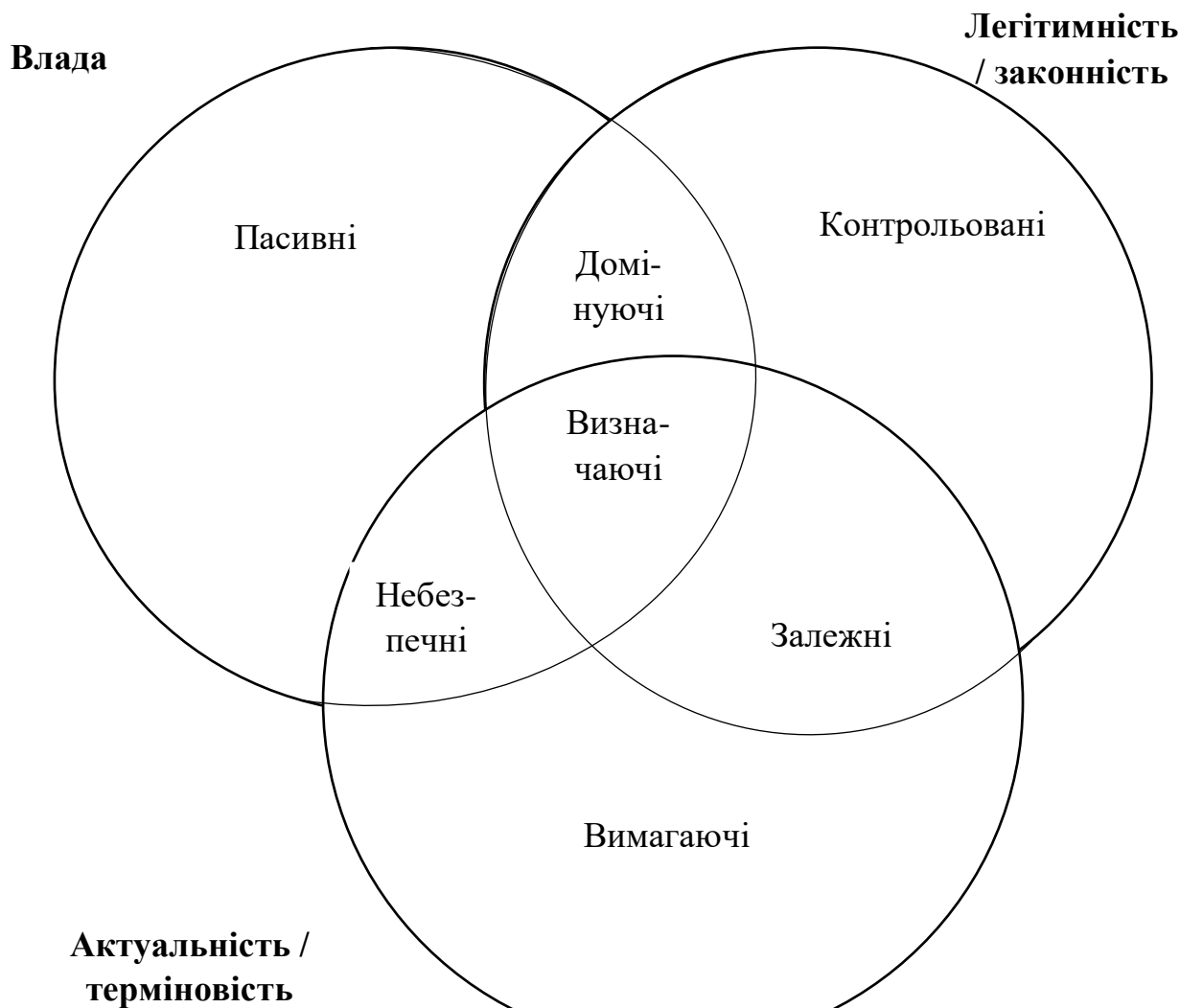


Рис. 2. Модель визначення значущості стейкхолдерів

За допомогою даної моделі аналізу стейкхолдерів можна віднести суб'єкт зовнішнього оточення до певної групи впливу та визначити ступінь значущості його впливу на діяльність підприємства.

Для визначення, якими саме атрибутами володіють взаємини стейкхолдерів і туристичних підприємств, було застосовано метод експертних оцінок із залученням керівництва підприємств галузі та фахівців / науковців у галузі менеджменту. Для зручності сприйняття і аналізу було використано класифікаційну таблицю стейкхолдерів з урахуванням галузевої специфіки туризму (Табл. 2).

Отримані результати узагальнюються з картою мережі стейкхолдерів для туристичних підприємств (табл. 1), при цьому виявляються можливості утворення коаліцій стейкхолдерів. Важливість цього пояснюється тим, що для характеристики відносин коаліції стейкхолдерів і підприємства можна застосувати більшу кількість атрибутів, таким чином коаліція повинна розглядатися в іншій класифікаційній групі і отримати більшу увагу з боку менеджменту підприємства в питаннях аналізу та управління взаємодіями<sup>77</sup>.

Таблиця 2. Групування стейкхолдерів підприємств туризму за моделлю Мітчелла-Агле-Вуда

Групи впливу	Атрибути стейкхолдера			Класифікаційна група
	Влада	Легітимність	Актуальність	
Власники підприємства	+	+	+	

<sup>77</sup> Хвостенко П. В. Методика построения системы сбалансированных показателей на основе учета интереса стейкхолдеров.

Наймани працівники	-	+	+	
Клієнти	+	-	+	
Постачальники	-	+	+	
Конкуренти	+	-	-	
Державна і регіональна влада	+	-	-	
Фінансово-кредитні установи	-	-	+	
Місцеві спільноти	-	+	+	

Подальше дослідження проводиться для «важливих» груп стейкхолдерів, виділених на Рис. 3 (квадранти «Уникати», «Шукати компроміс», «Поступатися»). Інтереси інших стейкхолдерів не є принциповими або є для підприємства незначними (квадрант «Не надавати значення»), або ж виникає ситуація, коли підприємство має великий вплив на стейкхолдера або дії менеджменту стейкхолдера є вкрай неефективними.

Результатом цього етапу є визначення переліку ключових стейкхолдерів туристичних підприємств, для яких проводиться аналіз характеру взаємодії і розробляються варіанти його можливого коректування.

III етап. Визначення цілей і завдань підприємства щодо взаємодії зі стейкхолдерами для запобігання конфлікту інтересів.

Установлюються цілі взаємодії стейкхолдерів і підприємства з метою забезпечення ефективного розподілу його ресурсів та максимізації його ринкової вартості. Перш ніж переходити до постановки цілей взаємодії, необхідно оцінити поточний рівень взаємодії підприємства із стейкхолдерами та рівень його ефективності.



Рис. 3. Стратегічна модель управління стейкхолдерами підприємства<sup>78</sup>

Спочатку результати класифікації стейкхолдерів підприємства зіставляються з картою його мережі зацікавлених сторін (Табл. 3).

Адекватне оцінювання рівня ефективності взаємодії підприємства зі стейкхолдерами вимагає застосування нетрадиційних підходів до побудови моделі системної оцінки. Прийняття туристичними підприємствами управлінських рішень з урахуванням вимог стейкхолдерів в умовах мінливості зовнішнього середовища та невизначеності майбутнього розвитку уможливорює відображення множини різних станів ефективності взаємодії в термінах теорії нечітких множин<sup>79</sup>, яка є альтернативою загальноприйнятим кількісним методам аналізу систем.

<sup>78</sup> Там само.

<sup>79</sup> Bellman R., Zadeh L. (1970) Decision-Making in a Fuzzy Environment, pp. 141-164.

Гунин Г. А. (2002) Нечёткая логика как альтернативный подход к формированию инвестиционного портфеля, с. 72-76.

Недосекин А. (2003) Финансовый менеджмент, 184 с.



Таблиця 3. Карта основних стейкхолдерів підприємства туризму з урахуванням їх вимог та інтересів

Групи впливу	Підгрупи	Інтереси, що переслідуються
Власники	Мажоритарні акціонери Міноритарні акціонери Особи, які мають контрольний пакет акцій Учасники	максимізація ринкової вартості бізнесу, отримання дивідендів у визначеному розмірі, оптимальне співвідношення між рівнем прибутку і ризиком, оптимізація витрат, швидка оборотність капіталу, оптимізація витрат, ефективне використання наявних ресурсів, якість залучених ресурсів та можливість їх відновлення, отримання прибутку від господарської діяльності та ін.
Наймані працівники	Рада директорів Топ-менеджмент Менеджмент Працівники Профспілки працівників Кадровий резерв Потенційні працівники Працівники, які звільнилися	кар'єрне зростання, отримання необхідних навичок, максимізація рівня оплати праці, отримання заробітної плати за роботу відповідної кваліфікації, дотримання умов праці, дотримання умов законодавства при прийомі на роботу та звільненні та ін.
Клієнти (споживачі)	Оптові покупці Роздрібні покупці Внутрішні клієнти	забезпечення умов отримання найбільшого задоволення від придбаного товару, економія часу та грошових коштів, пов'язаних із пошуком і придбанням певного товару, забезпечення максимальної цінності торговельної послуги та ін.
Постачальники	Постачальники товарів Постачальники послуг Сервісні центри з обслуговування устаткування	стабільність та тривалість партнерських відносин, високий рівень фінансової дисципліни та відповідальності щодо забезпечення встановлених умов договору, низький рівень ризику роботи з контрагентом та ін.
Фінансово-кредитні установи (інвестори)	Банківські установи Лізингові компанії Страхові компанії Інвестиційні фонди	стабільність та тривалість відносин, своєчасне повернення коштів і відсотків, низький рівень ризику роботи з туристичним підприємством та ін.

Під нечіткою множиною розуміється сукупність елементів довільної природи, відносно яких не можна точно стверджувати чи володіють вони деякою характеристичною властивістю, яке використовується для завдання цієї множини.

Використання теорії нечітких множин для діагностики ефективності взаємодії туристичних підприємств зі стейкхолдерами надає наближені та ефективні способи зображення поведінки систем, що є складними і погано визначеними, і не підлягають точному математичному аналізу<sup>80</sup>. Ця теорія передбачає: використання нечітких величин і так званих «лінгвістичних змінних» (слова і / або речення мови, які описуються нечіткими значеннями<sup>81</sup>) замість або на доповнення до числових змінних; описання простих відносин між змінними за допомогою нечітких висловлювань;

Ураховуючи наведене вище, оцінка ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдерами:

- 1) проводиться на базі спостережень підприємства протягом тривалого часу;
- 2) використовує облікові форми, які достовірно відображають стан туристичного підприємства;
- 3) передбачає використання критичних показників з позиції їх належності до ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдерами з урахуванням галузевої специфіки;

<sup>80</sup> Алтунин А. Е., Семухин М. В. (2000) Модели и алгоритмы принятия решений в нечетких условиях, 352 с.

<sup>81</sup> Zadeh L. A. Fuzzy sets. Information and Control. (1965), pp. 338-353.

4) містить верифіковану на віднесеність до ефективності взаємодії туристичного підприємств зі стейкхолдерами статистику (з позиції галузі, країни, періоду часу оцінки).

Ґрунтуючись на даних положеннях та враховуючи галузеві особливості функціонування туристичних підприємств, пропонується оцінку ефективності їх взаємодії зі стейкхолдерами проводити за етапами.

Етап 1. Визначення базових множин і підмножин ефективності взаємодії туристичних підприємств із конкретним стейкхолдером, які зображуються за допомогою лінгвістичної змінної.

1. Для лінгвістичної змінної Е «Ефективність взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером» обрано п'ять значень від найгіршого до найкращого стану:

Е1 – підмножина станів «граничного неблагополуччя»;

Е2 – підмножина станів «неблагополуччя»;

Е3 – підмножина станів «середньої якості»;

Е4 – підмножина станів «відносного благополуччя»;

Е5 – підмножина станів «граничного благополуччя».

2. Лінгвістична змінна G (повна множина ступенів зниження ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером), що відповідає змінній Е, розбивається на п'ять підмножин:

G<sub>1</sub> – підмножина «граничний ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером»;

G<sub>2</sub> – «низький ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером»;

G<sub>3</sub> – «середній ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером»;

G<sub>4</sub> – «стабільний ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером»;

G<sub>5</sub> – «високий ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером».

Носій множини G, показник ступеня ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером g, приймає значення від нуля (0) до одиниці (1) за визначенням<sup>82</sup>.

3. Для кількісного показника X задається лінгвістична змінна В<sub>i</sub>, повна множина значень якої розбивається на п'ять підмножин:

В<sub>1</sub> – підмножина «дуже низький рівень показника X<sub>i</sub>»;

В<sub>2</sub> – «низький рівень показника X<sub>i</sub>»;

В<sub>3</sub> – «середній рівень показника X<sub>i</sub>»;

В<sub>4</sub> – «високий рівень показника X<sub>i</sub>»;

В<sub>5</sub> – «дуже високий рівень показника X<sub>i</sub>».

Етап 2. Побудова системи показників  $X = \{X_i\}$  загальним числом N, які оцінюють ефективність взаємодії туристичного підприємства з конкретним стейкхолдером. Наприклад, в якості методичного інструментарію інтегральної оцінки ефективності взаємодії підприємства зі стейкхолдером «Постачальники» можна використовувати показники, які найбільш повно характеризують всі аспекти їх відносин, а саме: тривалість операційного циклу (X<sub>1</sub>), коефіцієнт обсягу поставок (X<sub>2</sub>), коефіцієнт платоспроможності (X<sub>3</sub>), коефіцієнт ритмічності поставок (X<sub>4</sub>), рівень логістичних витрат (X<sub>5</sub>), коефіцієнт простроченої кредиторської заборгованості (X<sub>6</sub>), кореляція оборотності та рентабельності запасів (X<sub>7</sub>), інтегральний індекс задоволеності підприємством постачальниками (X<sub>8</sub>), кореляція дебіторської та кредиторської заборгованості (X<sub>9</sub>), інтегральний індекс задоволеності постачальників співпрацею із суб'єктом підприємницької діяльності (X<sub>10</sub>).

<sup>82</sup> Clarkson M. A stakeholder frame work for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of Management Review. 1995. Vol. (1), pp. 92-117.

Етап 3. Кожному показнику  $X_i$  надається рівень його значущості для аналізу  $r_i$ . Для даного дослідження приймається, що всі показники мають рівну значущість, тобто

$$r_i = 1/N \quad (1)$$

Етап 4. Класифікація показника ступеня ефективності взаємодії туристичних підприємств зі стейкхолдером  $g$  як критерію розбивки цієї множини на нечіткі підмножини.

Інтервал значень  $g$  (від 0 до 1) розбивається на рівні частини відповідно до кількості підмножин ( $G_i$ ). Ідентифікація отриманих значень пропонується в інтервалах за шкалою:

$0 < g < 0,2$  – граничний ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером;

$0,2 < g < 0,4$  – низький ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером;

$0,4 < g < 0,6$  – середній ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером;

$0,6 < g < 0,8$  – стабільний ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером;

$0,8 < g < 1,0$  – високий ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером.

Етап 5. Класифікація поточних значень  $x$  показників « $X_i$ » як критерій розбивки повної множини їх значень на нечіткі підмножини виду  $V$ . Оцінка значень відбувається на основі експертних оцінок або еталонних значень кількісних показників із визначеним інтервалом (Табл. 4).

Таблиця 4. Розбивка множини  $V$  на підмножини залежно від значень показників  $X$

Показник	Критерій розбивки на підмножини				
	$V_{i1}$	$V_{i2}$	$V_{i3}$	$V_{i4}$	$V_{i5}$
$X_i$	$x_i < b_{i1}$	$b_{i1} < x_i < b_{i2}$	$b_{i2} < x_i < b_{i3}$	$b_{i3} < x_i < b_{i4}$	$b_{i4} < x_i$
....	....	....	....	....	....
$X_i$	$x_i < b_{i1}$	$b_{i1} < x_i < b_{i2}$	$b_{i2} < x_i < b_{i3}$	$b_{i3} < x_i < b_{i4}$	$b_{i4} < x_i$
....	....	....	....	....	....
$X_N$	$x_N < b_{N1}$	$b_{N1} < x_N < b_{N2}$	$b_{N2} < x_N < b_{N3}$	$b_{N3} < x_N < b_{N4}$	$b_{N4} < x_N$

Етап 6. Оцінка поточного рівня показників  $X_i$  за даними звітності конкретного туристичного підприємства та зведення отриманих результатів у Табл. 5.

Таблиця 5. Поточний рівень показників туристичного підприємства

Назва показника	Поточне значення
$X_1$	$x_1$
...	...
$X_i$	$x_i$
...	...
$X_N$	$x_N$

Етап 7. Класифікація поточних значень  $X_i$  за визначеними критеріями 5-го етапу, результати якої зводяться до табл. 6. При цьому враховується наступне:  $\lambda_{ij}$  – рівень належності носія  $X_i$  до нечіткої підмножини  $V_i$ ;  $\lambda_{ij} = 1$ , якщо  $b_{i(j-1)} < x_i < b_{ij}$ , і  $\lambda_{ij} = 0$ , у протилежному випадку значення показника не попадає в обраний інтервал значень.

Етап 8. Розрахунок інтегрального показника оцінки ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером шляхом побудови комплексного показника  $g$ :

$$g = \sum_{j=1}^5 g_j \sum_{i=1}^N r_i \lambda_{ij}, \quad (2)$$

де  $g_j$  – середня оцінка  $g$  із відповідного діапазону шкали четвертого етапу;

$\lambda_{ij}$  – визначається за Табл. 6;

$r_i$  – рівень значущості показника  $X_i$  за формулою (1).

Формула (2) дає оцінку ваги певної підмножини з множини  $B$  під час оцінювання стану  $E$  та ступеня ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером  $G$ , які використовуються в зовнішньому сумуванні для визначення середнього значення показника  $g$ .

Таблиця 6. Розподіл фактичних значень показників  $X_i$  за підмножинами  $B_i$

Назва показника	Результат класифікації за підмножинами				
	$B_{i1}$	$B_{i2}$	$B_{i3}$	$B_{i4}$	$B_{i5}$
$X_1$	$\lambda_{11}$	$\lambda_{12}$	$\lambda_{13}$	$\lambda_{14}$	$\lambda_{15}$
...	...	...	...	...	...
$X_i$	$\lambda_{i1}$	$\lambda_{i2}$	$\lambda_{i3}$	$\lambda_{i4}$	$\lambda_{i5}$
...	...	...	...	...	...
$X_N$	$\lambda_{N1}$	$\lambda_{N2}$	$\lambda_{N3}$	$\lambda_{N4}$	$\lambda_{N5}$

Етап 9. Лінгвістичне розпізнавання ступеня ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером на основі 4-го етапу.

Граничний ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером означає, що взаємодія між підприємством і стейкхолдерами майже відсутня.

Низький ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером говорить про наявність окремих взаємодій підприємства зі стейкхолдером за можливістю і/або необхідністю контактів. При цьому необхідно аналізувати особливості взаємодії зі стейкхолдерами.

Середній ступінь ефективності взаємодії підприємства зі стейкхолдером свідчить про здійснення взаємодії зі стейкхолдером на постійній основі, однак відсутність чіткої структури взаємодії, показники ефективності взаємодії не призначені або не використовуються.

Стабільний ступінь ефективності взаємодії туристичних підприємств зі стейкхолдером характеризується впровадженням аналізу та обліку взаємодії зі стейкхолдерами на різних рівнях управління туристичним підприємством, а також їхній вплив на процес прийняття управлінських рішень. Високий ступінь ефективності взаємодії туристичного підприємства зі стейкхолдером говорить про наявність високого рівня взаємодії, яка включена в процеси управління підприємством, зокрема пов'язаних зі стратегією.

Після порівняння цілей взаємодії підприємства зі стейкхолдерами і співвіднесення поточного рівня взаємодії виникає певний розрив у взаєминах, який можна подолати, вирішивши проблеми, що виникли.

Пропонований методичний підхід до взаємодії зі стейкхолдерами, базований на основних положеннях теорії нечітких множин, дозволяє: кількісно оцінити ступінь ефективності взаємодії будь-якого туристичного підприємства зі стейкхолдером на базі індивідуальних критеріальних оцінок у динаміці з урахуванням галузевої специфіки його функціонування; ідентифікувати проблемні місця взаємодії туристичного підприємства з конкретним стейкхолдером та обґрунтовано приймати рішення щодо підвищення їх ефективності. Цей підхід є універсальним та може бути застосований до будь-якого підприємства в сфері туризму щодо його взаємодії з будь-якою групою зацікавлених сторін за умови обґрунтування ключових показників-індикаторів ефективності взаємодії.

Важливо підкреслити, що побудова ефективної взаємодії зі стейкхолдерами можлива як за умов коли визначено ключові групи зацікавлених сторін, проаналізовано і зроблено діагностику їх інтересів, оцінено значущість кожного стейкхолдера, розроблено комплекс заходів і стратегій узгодження інтересів стейкхолдерів з цілями туристичного підприємства; так і та коли лише сформовано коло стейкхолдерів або визначено найбільш значущих і впливових із них.

### Література

1. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму. Київ: Знання, 2010. 502 с.
2. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Побудова моделі взаємодії зі стейкхолдерами. Інформаційні технології та інновації в економіці, управлінні проектами і програмами: монографія; за заг. ред. В. О. Тимофєєва; І. В. Чумаченко. Харків: ФОП Панов А. М., 2016. С. 297-306.
3. Проект Концепції державної цільової програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» до 2026 року. URL: [https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція\\_розвитку\\_туризму\\_2021\\_public.pdf](https://mkip.gov.ua/files/pdf/Концепція_розвитку_туризму_2021_public.pdf). (дата звернення: 25. 08. 2022).
4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
5. Розвиток теорії вартісного управління стейкхолдерами підприємства в зарубіжних дослідженнях / Перерва П. Г. та ін. *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. С. 55-69.
6. Чорна М. В., Дядін А. С., Безгінова Л. І. Оцінка ефективності підприємницької діяльності в роздрібній торгівлі. Харків: ЛІДЕР, 2018. 218 с.
7. Юрик Н. Є. Історія менеджменту. Тернопіль: ТНТУ і. Івана Пулюя, 2015. 114 с.
8. AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015. 40 p. URL: <http://www.mas-business.com/docs/AA1000SES%202015.pdf>.
9. Achterkamp M., Vos J. Investigating the use of the stakeholder notion in project management literature, a meta-analysis. *International Journal of Project Management*. 2008. Vol. 26, pp. 749-757.
10. Ansoff H. I., McDonnell E. J. *The New Corporate Strategy*. New York: Wiley, 1988. 258 p.
11. Bal M., Bryde D., Fearon D., Ochieng E. Stakeholder Engagement: Achieving Sustainability in the Construction Sector. *Sustainability*. 2013. № 6, pp. 695-710. URL: [https://www.researchgate.net/publication/275769628\\_Stakeholder\\_Engagement\\_Achieving\\_Sustainability\\_in\\_the\\_Construction\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/275769628_Stakeholder_Engagement_Achieving_Sustainability_in_the_Construction_Sector). (дата звернення: 25. 08. 2022).
12. Bellman R., Zadeh L. Decision-Making in a Fuzzy Environment. *Management Science*. 1970. 7. pp. 141-164.
13. Birch D. Social, economic and environmental capital; corporate citizenship in the new economy. *Alternative Law Journal*. 2002. V. 27. № 1.
14. Boddy D., Paton R. Responding to competing narratives: lessons for project managers. *International Journal of Project Management*. 2004. Vol. 22, pp. 225-233.
15. Boonstra A. Interpreting an ERP-implementation project from a stakeholder perspective. *International Journal of Project Management*. 2006. Vol. 24, pp. 38-52.
16. Clarkson M. A stakeholder frame work for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. (1), pp. 92-117.
17. Cleland D. Project stakeholder management. *Project Management Journal*. 1986. Vol. 17 (4), pp. 36-44.
18. Dill R. Public Participation in Corporate Planning: Strategic Management in a Kibitzer's World. *Long Range Planning*. 1975. Vol. 8. № 1, pp. 57-63.
19. Dinsmore P. Ideas, guide lines and techniques for applying project management solutions in the general business arena: lessons for executives. *International Journal of Project Management*. 1990. Vol. 8 (1), pp. 33-38.

20. Donaldson T., Preston L. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20 (1), pp. 65-91.
21. Freeman R. E. Stakeholder Management: A Stakeholder Approach. Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1984.
22. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 266 p.
23. Harrison Jeffrey S., John Caron H. St. Strategic management of organizations and stakeholders: concepts and cases. 2-nd ed. Cincinnati: South-Western College Publishing, 1998. 350 p.
24. Hitt M., Freeman R., Harrison J. The Blackwell Handbook of Strategic Management. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell Publishers Ltd. 2001.
25. Jamal T. B., Getz D. Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*. 1995. № 22 (1), pp. 186-204.
26. Jeffery N. Stakeholder Engagement: A Road Map to Meaningful Engagement. The Doughty Centre for Corporate Responsibility. Cranfield School of Management. 2009. URL: <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/dinamic-content/media/CR%20Stakeholder.pdf>. (дата звернення: 25. 08. 2022)
27. Littau P., Jujagiri N., Adlbrecht G. 25 years of stakeholder theory in project management literature (1984-2009). *Project Management Journal*. 2010. Vol. 41 (4), pp. 17-29.
28. Mitchell R., Agle B., Wood D. Toward a theory of stakeholder identification ands alience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22 (4), pp. 853-887. URL: [http://www.jstor.org/stable/259247?origin=JSTORpdf&seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/259247?origin=JSTORpdf&seq=1#page_scan_tab_contents).
29. Newboul G., Luffman G. Successful business politics. L., 1989. (дата звернення: 25. 08. 2022).
30. Obeng E. All Change: the Project Leader's Secret Handbook. London: Pitman Pub., 1996. 133 p.
31. Office of Government Commerce (OGC). Managing Successful Programmes, 3-nd ed. London: The Stationary Office, 2007.
32. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Jan.-Feb.
33. Researchers' approaches to stakeholders: Interaction or transfer of knowledge? / Knaggårda Å. and etc. *Environmental Science & Policy*. July 2019. Vol. 97, pp. 25-35. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1462901118307044>. (дата звернення: 25. 08. 2022).
34. Roostalu L., Pihelgas S. Controlling and corporate social responsibility. URL: [http://www.ism.lt/mmrc/2009/T\\_Lea%20Roostalu\\_Siret%20Pihelgas.pdf](http://www.ism.lt/mmrc/2009/T_Lea%20Roostalu_Siret%20Pihelgas.pdf). (дата звернення: 25. 08. 2022).
35. Sinclair Marie-Louise. Developing a Model for Effective Stakeholder Engagement Management. Curtin University of Technology. URL: <https://blogs.deakin.edu.au/apprj/wp-content/uploads/sites/33/2014/02/12-sinclair.pdf>. (дата звернення: 25. 08. 2022).
36. Van der Wagen L., Carlos B. R. Event management: for tourism, cultural, business, and sporting events. Pearson / Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J., 2005.
37. Zadeh L. A. Fuzzy sets. *Information and Control*. 1965. Vol. 8. № 3. Pp. 338-353.
38. Алтунин А. Е., Семухин М. В. Модели и алгоритмы принятия решений в нечетких условиях. Тюмень: Издательство ТГУ, 2000. 352 с.
39. Бабушкин Н. Менеджмент туризма. Минск: Новое знание, 2002. 408 с.
40. Благов Ю. Е. Р. Едвард Фримен и концепция заинтересованных сторон (предисловие к разделу). *Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент*. 2012. Вып. 1. С. 109-116.

41. Волкова И. О., Куатов Б. Н. Механизмы согласования интересов заинтересованных сторон энергетической компании при выборе стратегии инновационного развития. URL: <https://core.ac.uk/display/151224840?source=2>. (дата звернения: 25. 08. 2022).
42. Гунин Г. А. Нечёткая логика как альтернативный подход к формированию инвестиционного портфеля. *Экономическая кибернетика: системный анализ в экономике и управлении*: сб. науч. трудов. 2002. Вып. 4. С. 72-76.
43. Международные рекомендации по статистике туризма, 2008 год / Организация Объединенных Наций. Серия М. № 83. Rev. 1. Мадрид – Нью-Йорк: изд-во ООН, 2010. Главы 2, 3, 4. URL: [http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/Seriesm\\_83rev1r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/Seriesm_83rev1r.pdf). (дата звернения: 25. 08. 2022).
44. Недосекин А. Финансовый менеджмент. М.: AFA Library, 2003. 184 с.
45. Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности: Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. 400 с.
46. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK® Guide). 5-е изд. Newtown Square: Project Management Institute, 2013.
47. Хвостенко П. В. Методика построения системы сбалансированных показателей на основе учета интереса стейкхолдеров. URL: <https://vestnik.volbi.ru/upload/numbers/320/article-320-408.pdf>. (дата звернения: 25. 08. 2022).

## НАУКОВО-ОСВІТНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ГАЛУЗІ ЗНАНЬ КІНЦЯ ХІХ СТ.

Вивчення генезису сільськогосподарської економіки як науки з різних точок зору, є необхідною умовою для формування фундаментальних науково-історичних засад раціональної і ефективної організації сільського господарства як галузі АПК, так і сфери наукових досліджень. Окрім того залишається актуальність даного питання і в, заповнені наявних прогалин в галузевій історії економіки через вивчення здобутків фундаторів в науково-академічному середовищі періоду ХІХ ст.

Основою становлення аграрної економіки як науки було запровадження вищої економічної освіти у сфері сільського господарства в ХІХ ст. Дослідження даного питання не має сенсу без вивчення наукової спадщини фундаторів сільгоспекономії через призму функціонування провідних закордонних і вітчизняних освітніх установ визначеного періоду, з якими безпосередньо пов'язана їх діяльність. Одними із основоположників даної теоретико-економічної науки в аграрній сфері є представники вищих галузевих освітніх установ ХІХ ст. такі як М. Неручев, О. Людоговський та О. Шишкін (Петрівська сільськогосподарська академія), М. Очаповський (Ново-Олександрійський інститут сільського господарства та лісівництва), які залишили по собі серйозний науково-методичний та практичний доробок в галузі агроекономіки.

Вивченням розвитку аграрної освіти та наукової спадщини вказаних перших галузевих навчальних закладів ХІХ ст. займалися дослідники в галузі економіки, історії економіки, бібліографістики, архівознавства, В. Вергунов, О. Голікова, В. Гаркаво, В. Горкавий, З. Гриценко, М. Зубець, М. Євтушенко, М. Кісіль, Р. Киричок, А. Кравцов, Л. Молдован, Ю. Соколович-Алтуніна, О. Ряба та інші. Серед закордонних вчених необхідно відмітити В. В. Казарізова, В. М. Баутіна, І. А. Кузнецова, О. М. Гатауліна, Р. С. Гайсена. Проте в їхніх працях досліджувана нами проблематика розкрита опосередковано. Основна увага науковця сфокусована не на сільськогосподарській економіці, а на загальній економічній теорії та політичній економії. Про сільськогосподарську економіку в майже всіх роботах згадується опосередковано, без конкретики щодо її фундаторів та відповідних теоретико-методологічних напрацювань. Проте вивчення саме визначеної проблематики залишає по собі прогалини. Відповідно, висвітлена тема потребує подальшого і глибшого розкриття у вітчизняній економіці та історії економіки задля чіткого визначення і систематизації історично-важливих фактів становлення аграрної економіки як галузі знань та науки з точки зору функціонування освітньої галузі ХІХ ст.

Експеримент даного дослідження проходив протягом 2020-2022 років. Дослідження здійснювалося на базі наукової установи Національної наукової сільськогосподарської бібліотеки НААН та закладу вищої освіти Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка.

Методологія наукового дослідження ґрунтується на використанні сукупності методів, кожен з яких має свою мету і функції:

- поєднання історичного і логічного аналізу - виявлення за допомогою архівних джерел та конкретних історичних фактів умов, в яких розвивалася аграрна економічна думка України та формувався світогляд вчених економістів-аграрників);
- абстрагування і конкретизації – виокремлення суттєвих властивостей та ознак, формування загального уявлення про предмет дослідження;
- аналіз та синтез – дослідження умов та особливостей розвитку сільськогосподарської економічної думки України другої половини ХІХ – першої половини ХХ ст., а також чинників, що впливали на формування даної наукової думки окремих вчених;
- аналогії – об'єднання вчених економістів-аграрників у напрямки та визначення приналежності до течій на основі схожості їх поглядів;



- порівняльний метод — співставлення і порівняння умов розвитку сільськогосподарської економічної думки та поглядів різних мислителів і вчених;
- системний аналіз – вивчення сільськогосподарської економіки економічної науки другої половини XIX – першої половини XX ст. як цілісної системи з врахування численних її особливостей та чинників, що впливали на її розвиток;
- економіко-статистичний метод – дослідження економічного становища українських земель та його наслідків на розвиток аграрної сфери і відповідно формуванню взаємозалежності формування аграрної економічної думки.

При даному дослідженні використовувалися архівні історичні матеріали Фонду видань XIX століття ННСГБ НААН та історичні видання в галузі історії та економіки Залу рідкісних видань ГНПУ ім. О. Довженка.

Відповідно метою та завданнями даного дослідження є розкриття і висвітлення науково-освітніх засад формування аграрної економіки як галузі знань кінця XIX ст. в дослідженнях вчених-основоположників провідних галузевих закладів вищої освіти XIX ст. (Петровська сільськогосподарської академії, Ново-Олександрійський інститут сільського господарства та лісівництва).

Згаданий Ново-Олександрійський інститут сільського господарства та лісівництва або Інститут землеробського господарства, практичної ветеринарії та школи рукоділля (від 1820 – Агрономічний інститут, а з 1840 – Інститут сільського господарства та лісівництва) був заснований 1816 р. у Маримонті, неподалік Варшави. Він був створений за прикладом вищих сільськогосподарських шкіл, які існували в країнах Європи. За час свого функціонування заклад зазнав неодноразових змін у назві та місці свого розташування, кілька разів (на початку 1830-х та в 1860-х) навіть припиняв роботу. У 1862 р. його було переведено до Ново-Олександрії Люблінської губернії<sup>83</sup>.

Загалом повноцінна робота маримонтського Інституту розпочалася в 1820 р. Проте існуючі на початковому етапі проблеми з науково-кадровим забезпеченням негативно позначалися на процесі викладання деяких дисциплін. До того ж, спочатку сільськогосподарської економіки як самостійного предмету в даному закладі не існувало, а сама вона відносилася до кафедри тваринництва (зоотехнії)<sup>84</sup>. Необхідно також зауважити, що в одній із колективних праць Р. Киричка, О. Голікової, З. Гриценко, про сільськогосподарську економіку як дисципліну згадано лише опосередковано, в якості одного з навчальних предметів, що вивчався в досліджуваному нами закладі. При цьому не вказано конкретної інформації стосовно того, на якій саме кафедрі та ким уперше було започатковано її викладання<sup>85</sup>. Разом із тим про існування в закладі (на той час уже в Ново-Олександрії) окремої кафедри сільськогосподарської економіки, поєднаної зі скотарством, знаходимо дані лише за 1875 р.

Можемо стверджувати, що розвиток сільськогосподарської економіки як науки в Інституті на першому (маримонтському) етапі його функціонування був безпосередньо пов'язаний із діяльністю директора Михайла Очаповського. Постать вказаного науковця залишається малодослідженою. М. Очаповський (1788-1854) був уродженцем Мінської губернії, випускником фізико-математичного факультету Віленського університету, захистив дисертаційне дослідження з ґрунтознавства (1812). Як зауважує дослідниця О. Голікова, «своїм» його однаково вважають як польські, так і українські, білоруські, російські вчені<sup>86</sup>. Відомо, що він активно займався науково-практичною діяльністю та залишив по собі вагомі

<sup>83</sup> Ульянченко О. В., Дегтярьов В. В., Голікова О. М., Логінова О. В. (2019) 150-річчя Ново-Олександрійського інституту сільського господарства та лісівництва: діяльність професора В. В. Докучаєва за документами Державного архіву Харківської області.

<sup>84</sup> Кузнецов И. А. (2018) Очерки истории сельскохозяйственной экономики в России: XIX – начало XX века, с. 142.

<sup>85</sup> Киричок Р. І., Голікова О. М., Гриценко З. І. (2007) Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва. 1816-2006, 267 с.

<sup>86</sup> Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 365.

досягнення в аграрно-економічній сфері. Знання та вміння вченого-аграрника ґрунтувалися не лише на теоретичній основі, а й на особистому практичному досвіді, здобутому в якості управляючого маєтками в Литві та Польщі. До того ж, М. Очаповський відвідав осередки сільськогосподарського знання в Австрії, Франції, Нідерландах, Англії. У його науково-методичних розробках, які стосуються організації раціонального ведення господарства, прослідковується чітка «теоретична» лінія аграрно-економічного спрямування. Основу ефективної сільськогосподарської економії в аграрній сфері науковець вбачав насамперед у відміні кріпосного права та застосуванні найманої праці<sup>87</sup>.

М. Очаповський також входив до складу багатьох наукових та державних галузевих організацій, пов'язаних з аграрною сферою. Так, 1822 р. його було обрано професором кафедри сільського господарства Віленського університету. Згодом він працював професором агрономії цього ж закладу<sup>88</sup>. Визначено, що 1824 р. науковець організував Інститут сільського домоводства. Основною метою роботи закладу була підготовка спеціалістів з організації сільського господарства та галузевої економіки, в поєднанні з проведенням практично-наукових досліджень<sup>89</sup>. У 1834 р. М. Очаповський отримав призначення на посаду управляючого навчальним господарством Агрономічного інституту в Маримонті, а в 1835 р. став директором Інституту. Крім цього, він входив до промислової ради вищої комісії внутрішніх справ, був членом-кореспондентом Вченого комітету Міністерства державних спадків, членом Варшавської виховної ради, Імператорського московського товариства сільського господарства і Вченого комітету Міністерства державного майна, Галицького господарського товариства, наукового товариства при Гори-Горецькому землеробському інституті<sup>90</sup>. З посади директора маримонтського Інституту М. Очаповський був відправлений у відставку в 1853 р., а вже наступного року вчений помер у Варшаві<sup>91</sup>.

Дослідниця Ю. Соколович-Алтуніна, характеризуючи освітню систему Інституту в Маримонті, розкриває роль М. Очаповського лише в сфері агрономії. У якості його основних досягнень вона вказує переважно на такі аспекти, як створення рільничо-ботанічного саду, кабінету сільськогосподарських моделей знярядь, природничого кабінету, хімічної й технічної лабораторії<sup>92</sup>. Відтак уважаємо, що даний факт відображає постать М. Очаповського односторонньо, винятково крізь призму науково-аграрного середовища. При цьому поділяємо думку В. Вергунова про те, що М. Очаповський є одним із організаторів галузевого науково-освітнього процесу, який поєднував господарську діяльність з публікацією наукових праць стосовно актуальних питань агрономії та сільськогосподарської економіки<sup>93</sup>.

Існує документальне підтвердження виокремлення вченим сільськогосподарської економії в якості окремої навчальної дисципліни в маримонтському Інституті. Так, відповідно до Статуту закладу, затвердженого 1835 р., до створення якого мав безпосереднє відношення М. Очаповський, усі дисципліни поділялися на три групи: основні (богослов'я, математика, механіка, фізика, хімія, мінералогія, зоологія); головні (рільництво, скотарство, сільськогосподарська економія, бджільництво, рибальство); допоміжні (російська мова,

<sup>87</sup> (1854) Михаил Очаповский: некролог, с. 274-275.

<sup>88</sup> Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 365.

<sup>89</sup> Аношко В. С. (2013) История и методология почвоведения, 269 с.

<sup>90</sup> Голікова О. М., Кравцов А. І, Киричок Р. І. (2011) Історія Харківського національного аграрного університету імені В. В. Докучаєва, 544 с.

Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 365-366.

<sup>91</sup> Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 376.

<sup>92</sup> Соколович-Алтуніна Ю. О. (2012) Модернізація вищої аграрної освіти в Польщі в умовах євроінтеграції: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук, 263 с.

<sup>93</sup> Вергунов В. А. (2013) Професор М. М. Очаповський (1788-1854) – учений та один із організаторів вітчизняного галузевого науково-освітнього процесу.

німецька мова, лісівництво, сільськогосподарська архітектура, креслення, ветеринарія, статистика, законодавство). При цьому слід зауважити, що на положеннях Статуту 1835 р. позначилась теорія раціонального господарства А.-Д. Теєра<sup>94</sup>. Отже, факт включення сільськогосподарської економії до переліку головних навчальних дисциплін закладу свідчить про розуміння М. Очаповським важливості і необхідності опанування даної науки як для профільної освіти, так і для розвитку аграрної сфери загалом.

Окрім теоретико-методологічного вивчення започатковувалося і практичне застосування знань та вмінь студентів у господарствах<sup>95</sup>. Так, у Статуті 1835 р. знайшло відображення ведення наукового дослідництва. Зокрема мали проводитися спостереження і досліди на ґрунті з метою пошуку нових способів і шляхів покращення певної галузі сільського господарства, з подальшим широким публічним інформуванням отриманих результатів<sup>96</sup>.

Отже, можемо констатувати, що становлення та розвиток сільськогосподарської економії в академічно-науковому середовищі Інституту в Маримонті було безпосередньо пов'язане з діяльністю його директора Михайла Очаповського. Науковець вперше здійснив синтез практичної підготовки студентів та теоретико-методологічних знань, що сприяло реалізації мети очолюваного ним закладу.

Загалом свої напрацювання вчений публікував як у вигляді тез у наукових журналах, так і окремими працями. Разом із тим він здійснював переклади аграрно-економічної літератури видатних учених. Зокрема, переклав польською мовою роботу А.-Д. Теєра «Основи раціонального сільського господарства». Власні праці М. Очаповського відзначалися державними нагородами, користувалися великим успіхом та сприяли його формуванню в науковому середовищі як аграрного економіста. Серед них слід згадати роботу «Погляд на сучасний стан сільського господарства в північному кліматі, зокрема в провінціях Литви та Польщі». Вона була видана в 1828-1830 рр. і стосувалася питань вирощування льону та коноплі<sup>97</sup>.

У рамках вивчення наукової спадщини М. Очаповського нами здійснено тематичний аналіз польськомовних стародруків, наявних у книжкових фондах науково-освітніх установ України. Так, однією з найстаріших книжкових польськомовних колекцій рідкісних видань з природних, технічних, сільськогосподарських наук Європи періоду XVIII – першої половини XIX ст. в кількості 57-ми позицій володіє Наукова бібліотека Львівського НАУ. У ній, зокрема, представлена вже згадана вище праця «Погляд на сучасний стан...»<sup>98</sup>. Крім цього, в Національній науковій сільськогосподарській бібліотеці НААН існує унікальна колекція польських видань XIX – початку XX ст., яка налічує 31 примірник книг. Фахівцями був створений спеціальний науково-допоміжний бібліографічний покажчик «Польська сільськогосподарська книга у фондах ДНСГБ УААН та науково-дослідних установ і вищих навчальних закладів аграрного профілю (1771-2008 рр.)» (2009 р.). Серед даних книг представлені видання М. Очаповського<sup>99</sup>. Загалом створення науковими установами відповідних науково-допоміжних бібліографічних покажчиків та експертних оцінок стародруків із повним бібліографічним описом сприяє вивченню наукового доробку

<sup>94</sup> Горкавий В. К. (2016) Історичний нарис статистичної освіти та кафедри статистики і економічного аналізу Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва (1816-2016 рр.), с. 8.

Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 364.

<sup>95</sup> (1835) Устав (Положення) інститута, утверджений 13 (1) октября 1835 г.

<sup>96</sup> Голікова О. М. (2021) Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті рр. XIX ст.), с. 366.

<sup>97</sup> Oczapowski M. (1828) Rzut oka na terazniejszy stan gospodarstwa w klimacie północnym T. I, wespół z podaniem środków, 420 s.

Очаповский М. (1824) Лекция о сельском домоводстве. С. 90-114.

<sup>98</sup> Пинда Л., Павлюх М. Польськомовна колекція Фонду стародруків та рідкісних видань (1771-1830): експертна оцінка.

<sup>99</sup> Татарчук Л.М. (2019) Репрезентація діяльності Національної наукової сільськогосподарської бібліотеки Національної академії аграрних наук України через видавничу діяльність, с. 32.

видатних учених у даній галузі, зокрема М. Очаповського, а також дослідженню генези світової аграрної наукової думки.

Чільне місце в діяльності науковця посідала проблематика економіки сільського господарства (аграрна економіка). Так, у 12-томному підручнику під загальною назвою «Gospodarstwo Wiejskie» («Сільське господарство»), два томи з підзаголовком «Nauka ekonomii, czyli zarządu gospodarstwa» («Наука економіка, або управління господарством»), він присвятив економічно-аграрним аспектам. При цьому вчений дотримувався поглядів А. Тейєра, розвиваючи їх відповідно до польської специфіки.

Загалом у публікаціях науковця розглядаються загальні умови ведення господарства, питання мікроекономічного та організаційно-технічного характеру: створення господарства, організація управлінських, виробничих процесів, праці, облік витрат, рентабельність тощо. З іншого боку М. Очаповський розглядав макроекономічні та соціальні аспекти аграрної економіки: ціни, податки, постачання, збут, економічна та правова система, методи підтримки і розвитку сільського господарства. Крім цього, він досліджував характеристику особистості фермера, вивчав спосіб придбання власності, розмір господарства та його облаштування, тип капіталу, що використовувався в сільському господарстві, принципи вибору виробничої галузі та системи землеробства, різноманітні аспекти тваринництва та рослинництва в організації господарства, трудові відносини (організація праці та управління колективом), ціни, умови реалізації продукції тощо<sup>100</sup>.

М. Очаповський також сформулював мету фермерства. Вона, на його переконання, полягала у виробництві необхідної для суспільства продукції та отриманні якнайбільшого прибутку. При цьому науковець розглядав господарство як цілісне та невіддільно пов'язане з ринком<sup>101</sup>.

Зауважимо, що погляди М. Очаповського на організацію праці та раціоналізацію сільського господарства формувалися в умовах проникнення у польські землі капіталістичних відносин. Відтак він виступав за скасування кріпацтва, вважаючи його суттєвим недоліком, «... страшним бичем ... сільського господарства». Натомість обстоював запровадження підрядної праці з належною оплатою. На підставі спостережень та розрахунків науковець прийшов до висновку, що погане виконання роботи селянином-кріпаком завдавало більших збитків, аніж заробітна плата найманого працівника. Крім цього, він був переконаний, що кріпацтва гальмувало прогрес у справі використання машин та інтенсифікації виробництва на сільськогосподарських угіддях. Оскільки селяни становили «найважливішу, а може, й єдину засаду процвітання країни», дослідник вважав за необхідне налагодити правильні взаємовідносини між поміщиками і селянами, а також поліпшити долю останніх<sup>102</sup>.

М. Очаповський поділяв фермерські господарства на малі, середні та великі. Критерієм поділу були визначені трудові відносини, а не площа використовуваної землі, оскільки її умови розташування та якість різнилися. Науковець вбачав доцільність в поділові великих ферм на менші. При цьому застерігав від створення занадто малих ферм, оскільки останні не приносили б достатніх коштів для утримання фермера та його родини. Також, на думку М. Очаповського, зростання розміру активів зумовлювало складнощі у правильному та ефективному управлінні фермами, а високі витрати, зумовлені значними відстанями між спорудами та полями, негативно впливали на рівень прибутку. У свою чергу брак капіталу і ефективного менеджменту у великих фермах могли призводити до низької рентабельності.

В управлінському питанні М. Очаповський вказував на важливість доброї керованості ферми. Відтак створенням, веденням та управлінням господарством мала займатися особа з відповідною теоретичною та практичною підготовкою. Наприклад, у XII томі «Farm Wiejskie» («Сільська ферма») він надав детальні інструкції для вищого та нижчого рівня

<sup>100</sup> Wojtaszek Z. (1989) Poglądy Michała Oczapowskiego na organizację i ekonomię rolnictwa, s. 41-43.

<sup>101</sup> Wojtaszek Z. (1989) Poglądy Michała Oczapowskiego na organizację i ekonomię rolnictwa, s. 45-46.

Mercik S. (2009) Michał Oczapowski – prekursor nauk rolniczych w Polsce (1788-1854), s. 13-14.

<sup>102</sup> Wojtaszek Z. (1989) Poglądy Michała Oczapowskiego na organizację i ekonomię rolnictwa, s. 44.

управління двома дослідними фермами Інституту сільського господарства та лісівництва в Маримонті<sup>103</sup>.

М. Очаповський розглядав можливість поєднання сільськогосподарського виробництва з переробкою агропродовольчої продукції. Він обстоював запровадження на фермах технічної переробки сировини та запропонував принцип відбору відповідних галузей відповідно до витрат і доходів. Для визначення ціни продуктів переробки він враховував відсоток капіталу, вкладеного в споруди та апарати, витрати на утримання будівлі та апаратів, витрати на сировину, допоміжні матеріали та робочу силу, податки. Науковець також акцентував увагу на важливості капіталу, інвестування сільського господарства, необхідності функціонування належної правової системи та захисту власності, як чинника інвестування коштів у землю<sup>104</sup>.

Отже, до кола наукових інтересів М. Очаповського входили, серед іншого, й питання економіки сільського господарства. Огляд наукового доробку вченого в аграрно-економічній галузі свідчить про те, що він займався аналізом стану сільськогосподарської економіки, організації господарств, праці, обліку, менеджменту, оподаткування, переробки сільськогосподарської продукції, визначенням шляхів покращення показників ефективності діяльності ферм на основі науково-практичного дослідництва, а також вивчав економічні проблеми розвитку аграрної сфери свого часу, зокрема негативні чинники існування кріпацтва.

Таким чином, аграрна економіка в освітньо-науковому середовищі Ново-Олександрійського інституту сільського господарства та лісівництва ознаменовується з початком першої половини ХІХ ст. та безпосередньою діяльністю директора освітнього закладу М. Очаповського (1835-1853). Аналіз наукових праць даного вченого серед наявних польських стародруків, їх експертних оцінок та показників у провідних державних наукових установах, свідчать про його вагомий науковий доробок аграрно-економічного спрямування.

Окреме місце у формуванні аграрної економіки в освітньо-науковому середовищі як окремої галузі знань ХІХ ст. відіграє галузевий вищий заклад освіти Петрівська сільськогосподарська академія і її фундатори в цій сфері. Як наводить у власному науковому дослідженні В. А. Вергунов, «Петрівка», на фоні тодішнього неоднозначного сприйняття російською інтелігенцією українського питання, виступала чи не ідеальним освітнім закладом, де українофіли почували себе комфортно, займаючись вирішенням проблем економічного відродження українських земель<sup>105</sup>. Погоджуємося, з академіком НААН, що завдячуючи саме Петровській академії, вітчизняна аграрна наука отримала таких вчених у галузі економіки сільського господарства як О. Шишкін, О. Стебут, П. Тушкан, В. Бажаєв, О. Скворцов та була одним із освітніх закладів – фундаторів сільськогосподарської економії.

Стверджуємо, що протягом тривалого часу існувала саме така назва даної теоретико-економічної науки в аграрній сфері як «сільськогосподарська економія», яка безпосередньо була пов'язана з агрономією та політичною економією. Свого найвищого розвитку вона досягла в таких країнах, як Німеччина, Франція, Бельгія, Англія, Австро-Угорщина, Росія, де її вивчали спочатку в сільськогосподарських школах, а потім у вищих навчальних закладах<sup>106</sup>.

Основним завданням і метою діяльності Петровської академії (заснована в 21 листопада 1865 р.), було формування наукових засад ефективного ведення сільського господарства того періоду. Про це свідчать резюмовані висновки, складені на вивченні закордонного досвіду діяльності освітніх організацій даної сфери, провідних представників установи О. Шишкіна і О. Фадеєва. Учені наголошують: «Петровська академія повинна бути

<sup>103</sup> Там само, с. 46.

<sup>104</sup> Там само, с. 47-48.

<sup>105</sup> Вергунов В. А. (2013) Професор М. М. Очаповський (1788-1854) – учений та один із організаторів вітчизняного галузевого науково-освітнього процесу.

<sup>106</sup> Баутин В. М., Казарезов В. В. (2006) Петровская (Тимирязевская) академия: становление (1873-1894), 311 с.

вищим науковим спеціалізованим закладом, а не просто професійною школою»<sup>107</sup>. Дане твердження засвідчує і перший параграф «Положення про Петровську сільськогосподарську академію і штат цього навчального закладу», зокрема: «Петровська академія є вищим навчальним закладом, що має за мету підготовку науково і практично освічених діячів сільського господарства»<sup>108</sup>. Відповідно, паралельно з дисциплінами агрономічного напрямку, велика увага приділялася і області економічних знань.

Окрім того, як зазначав у 1870 р. в своєму звіті директор академії М. Корольов, одним із головних спеціальних предметів у Петровській академії була саме сільськогосподарська економія. За кінцеву мету навчання в даному вважалося надання студентам ґрунтовних знань в даній галузі з метою поставлення дохідності господарства в пряму залежність від рівня освіченості власників та працівників<sup>109</sup>.

Створення кафедри сільськогосподарської економії в Петровській академії прийнято ознаменувати з прийняттям на посаду першого її завідувача в травні 1869 р. губернського агронома М. Неручева. Окрім того, ним було очолено з 1868 р. і навчальну ферму. Його науково-педагогічна діяльність в академії поєднувалася з об'ємною публіцистичною діяльністю у газетах та журналах, а саме «Російська літопис» та «Російське сільське господарство». М. Неручев співпрацював в газеті «Російська літопис» разом з М. Щепкіним. Останній був першим очільником кафедри політичної економії. Необхідно зазначити, що саме даним вченим було започатковано викладання курсу сільськогосподарської економії в даному закладі освіти. Також М. Неручев був причетний до наукового журналу «Російське сільське господарство», в якому поєднував діяльність з О. Стебутом та О. Людоговським.

У лютому 1870 р. новообраний завідувач кафедри звільняється з посади за власним бажанням. Але як свідчать історичні дослідження – у зв'язку з політичними обставинами, через опублікований у січні 1870 р. у співавторстві з М. П. Щепкіним в вищезгаданій «Російській літописі» некролог про О. І. Герцена, який викликав негативну реакцію у міністра<sup>110</sup>.

За досить короткий термін (травень 1896 р. – лютий 1870 р.) перебування в стінах Петровської академії, М. Неручев зробив фундаментальний внесок у розвиток економіки сільського господарства. Виокремлюємо серед його опублікованих досліджень такі важливі наукові праці як «Теорія ренти і сільськогосподарська практика», «Огляд сільськогосподарської економії» та ін.)<sup>111</sup>. Зокрема нами було конкретизовано ряд піднятих важливих питань в них дослідником щодо:

- проблематики розвитку аграрної сфери та кріпосного права, як основної причини цього;

- наявності факторів організації ведення прибуткового і раціонального господарства в міжгалузевій системі господарств, формування основ підприємницької діяльності при цьому;

- необхідності навчально-наукової підготовки в сільськогосподарських освітніх закладах за для організації ефективного ведення сільськогосподарського виробництва.

Як результат дослідження і проведеного аналізу науково-практичної діяльності М. Неручева за період роботи в Петровській академії, нами структуризовано сформовані ним теоретико-методологічні засади сільськогосподарської економії (Рис. 1). До необхідних факторів формування зростаючого доходу господарства, згідно М. Неручева, ми відносимо землю, працю, капітал, особисте вміння власника вести господарство і наявність відповідних знань. Відповідно, основною ціллю сільськогосподарської економії вважаємо, ефективний розвиток сільського господарства у синтезі підприємницької діяльності та наукових засад.

<sup>107</sup> Комиссия для обсуждения будущего строя Петровской академии (1884) Протоколы Комиссия для обсуждения будущего строя Петровской академии, с. 26-29.

<sup>108</sup> Кузнецов И. А. (2018) Очерки истории сельскохозяйственной экономики в России: XIX – начало XX века, 390 с.

<sup>109</sup> Мигунов Р. А. (2017) Молодой взгляд на историю развития экономической мысли в МСХА, с. 199.

<sup>110</sup> Гатаулин А. М. (2013) Флагман агроэкономического образования, с. 15.

<sup>111</sup> Неручев М. В. (1869) Обозрение по сельскохозяйственной экономике, с. 61-64.

Дані твердження та дослідження слугували основою як для подальших дослідників даної проблематики в аграрній сфері, так і наступників в академії.

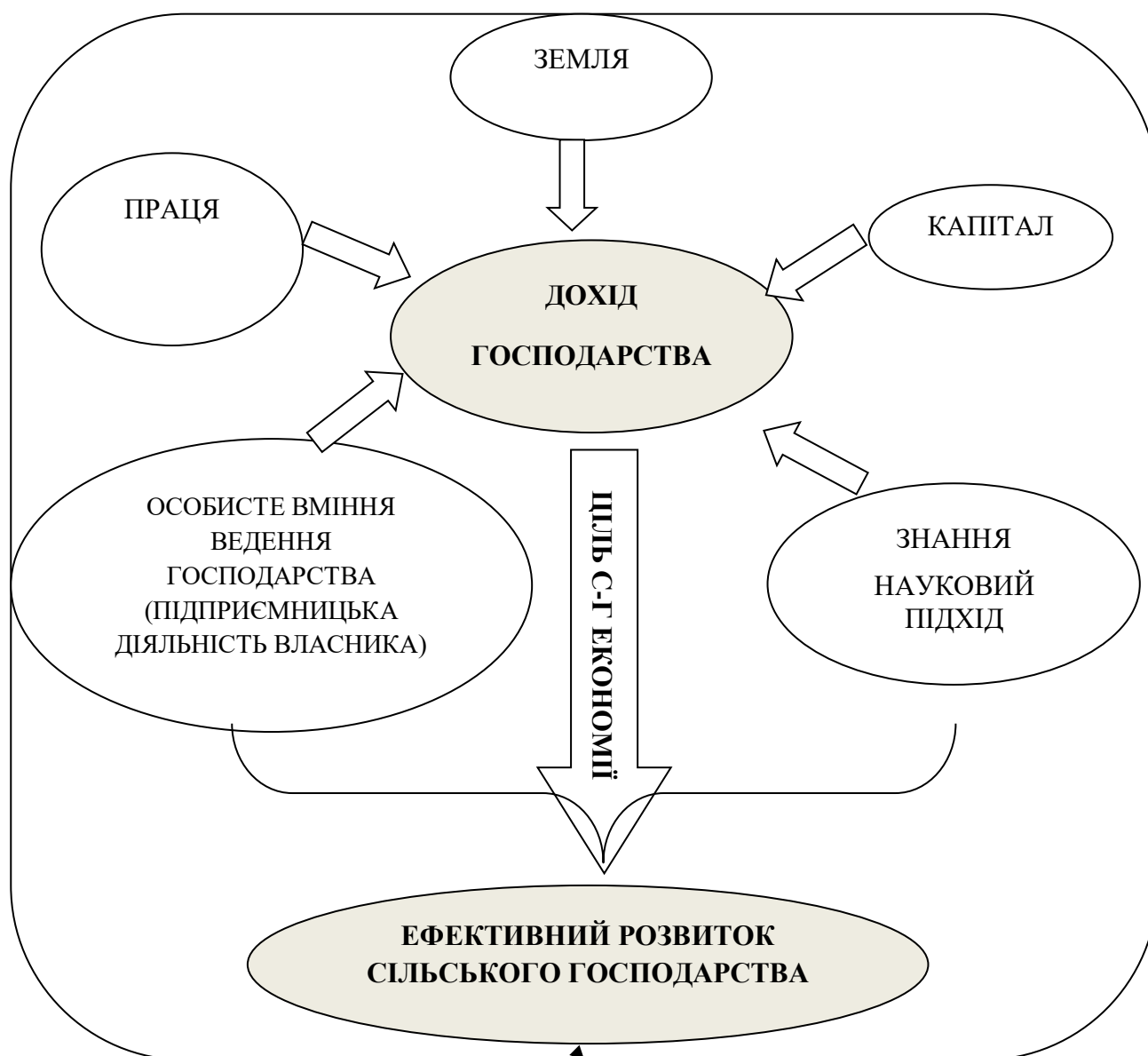


Рис. 1. Теоретико-методологічні засади сільськогосподарської економії за М. Неручевим \*  
\*сформовано автором на основі<sup>112</sup>

Як зазначено в дослідженнях І. Кузнецова, у зв'язку з знову наявною вакантною посадою очільника кафедри сільськогосподарської економії, І. Стебут запросив О. Людоговського на роль завідуючого. Це був вчений-практик із закордонним досвідом, здатний закласти фундаментальні теоретичні основи ведення сільського господарства студентам при вивченні даного предмету та на власному прикладі надавати необхідні практичні навички. Даний факт підтверджувався наявним у кандидата на посаду ступенем магістра сільського господарства і захищеної в 1870 р. дисертації про соняшник. У травні 1870 р. О. Людоговського обрали Радою академії екстраординарним професором та завідувачем кафедри сільськогосподарської економії (13 голосів – за і 3 – проти)<sup>113</sup>.

За для розробки більш детального курсу з сільськогосподарської економії, керівництвом академії, О. Людоговському було доручено покращити власний рівень

<sup>112</sup> Неручев М. В. (1869) Обзорение по сельскохозяйственной экономии, с. 61-64.

<sup>113</sup> Кузнецов И. А. (2018) Очерки истории сельскохозяйственной экономии в России: XIX – начало XX века, 390 с.

набутого практичного досвіду ведення сільського господарства. З даної причини нового завідувача кафедри було відправлено у двомісячне літнє відрядження до кращих місцевих селянських господарств (до вересня 1870 р.) за рахунок Міністерства державного майна згідно з розпорядженням міністра О. Зеленого.

Як результат даної поїздки, у вересні 1870 р. вченим вперше було розроблено повний чіткий курс даної академічної дисципліни. Він слугував у подальшому основою для роботи вчених аграрних-економістів як академії, так і інших закордонних і вітчизняних закладів освіти. Складався з теоретичної та практичної частини та ґрунтувався на дослідженні трьох складових сільськогосподарської економії, а саме: вивченні умов і форм ведення сільськогосподарського виробництва, веденні рахівництва простого і подвійного (або бухгалтерського обліку), організації контролю, ознайомленні і набутті практичного досвіду щодо устрою господарств. Предмет викладався на третьому, а потім після перегляду навчальних планів з 1872 р., – на четвертому курсі навчання в академії.

Зазначаємо, що новітній підхід О. Людоговського в дослідженні визначеного питання виражався в трактуванні ним сільськогосподарської економії як навчальної дисципліни саме на теоретичних і практичних засадах її вивчення. Відповідно, на основі залучених архівних і опублікованих матеріалів, нами було сформовано структурно-логічну схему даного підходу, що дозволяє конкретизувати визначені аспекти (Рис. 2). Вважаємо, що даний факт підкреслює значущість даного вченого через призму його науково-педагогічної діяльності у галузі сільськогосподарської економіки.



Рис. 2. Сільськогосподарська економія як навчальна дисципліна за Людовським О. П.  
Джерело: сформовано автором за даними <sup>114</sup>

Окрім того, ще одним із інноваційних аспектів у вивченні сільськогосподарської економії як науки було започаткування даним аграрієм-економістом в Петровській академії практичної підготовки серед студентів, як обов'язкової умови формування необхідних знань та вмінь. З 1872 р. була введена практика студентів в поміщицьких маєтках, завдячуючи О. Людовському. По її закінченню необхідно було подавати детальний звіт про стан господарства і відповідний опис шляхів його вдосконалення з метою збільшення економічного ефекту діяльності.

О. Людоговський вважається «батьком» сільськогосподарської економії як науки, вчення якого ґрунтувалися на фундаментальних працях А. Теєра. Німецький вчений

<sup>114</sup> Баутин В. М., Казарезов В. В. (2006) Петровская (Тимирязевская) академия: становление (1873-1894). 311 с.  
Людоговский А. П. (1875) Основы сельскохозяйственной экономики и сельскохозяйственного счетоводства. 488 с.



розглядав ефективність ведення сільського господарства через симбіоз з технічним забезпеченням, природничими науками та економікою. Його наукова праця «Про англійське сільське господарство» (1782) відображала твердження, які саме і слугували підґрунтям формування агроекономічних наукових ідей О. Людоговського<sup>115</sup>.

Велика увага О. Людоговського при викладанні сільськогосподарської економіки приділялася підготовці ним наукової літератури. У 1874 р. спільно з іншими авторами (І. Стебутом, І. Чернопятовим, О. Фадєєвим) було створено «Настільну книгу для російських сільських господарів»<sup>116</sup>. Дана праця стала результатом проведеного 10-місячного закордонного відрядження ученого в Австрію і Німеччину з метою вивчення наукових засад і їх ефективного застосування у веденні сільського господарства. Проте дане видання було жорстко піддано критиці через підозру у плагиаті щодо сьомого німецького видання німецького професора Е. Г. Штекгардта «Der angehende Pächter» (1859)<sup>117</sup>. Хоча останній факт надалі був спростований.

Не дивлячись на негативну полеміку, щодо доцільності використання даної наукової праці у веденні вітчизняного сільського господарства, підкреслимо її важливість і значимість. Ця книга дійсно була «настільною» у процесі діяльності прогресивних землевласників та викладачів сільськогосподарських навчальних закладів. На той час це була єдина наукова праця серед сільськогосподарської літератури, в якій було вперше так детально та в повній мірі викладено основні положення ведення сільського господарства і його галузей на основі закордонного досвіду.

В процесі напрацювань над дослідженням сільськогосподарської економіки як науки, О. Людоговським створено ряд важливих праць. Особливого значення набувають саме «Закон повернення Лібіха і раціональний метод визначення розмірів добрив» (1871), «Довчення про системи землеробства» (1872), «Основи сільськогосподарської економіки та сільськогосподарського рахівництва. Досвід керівництва для практичних господарів, землеробських і реальних училищ і допомога при заняттях студентів вищих навчальних закладів» (1875) та ін.<sup>118</sup> Вважаємо, що дані наукові доробки стали певним переходом на якісно новий рівень О. Людоговського як науковця і слугували формуванням його як вченого економічної галузі сільського господарства

Особливої уваги та ґрунтовного вивчення заслуговує саме «Основи сільськогосподарської економіки та сільськогосподарського рахівництва. Досвід керівництва для практичних господарів, землеробських і реальних училищ і допомога при заняттях студентів вищих навчальних закладів» (1875), як фундаментальна наукова праця в галузі економіки сільського господарства. В ній О. Людоговський розглядає сільськогосподарську економію під кутом взаємодії одночасно двох видів факторів: географічного і економічного. До географічного впливу вчений відносить природничо-історичні фактори, а саме виснаження ґрунту культурою. Відповідно до економічного – відношення ренти, робочої плати, ціни на продукти<sup>119</sup>.

Ми поділяємо думку сучасних істориків щодо унікальності даного дослідження. Підкреслюємо, що якщо б навіть, вченим нічого було не зроблено, окрім написання цієї наукової роботи, О. Людоговський ввійшов би в число найбільш видатних економістів-аграрників свого часу<sup>120</sup>. А. Чаянов надав найвищу оцінку даній праці вченого. Ознаменував

<sup>115</sup> Тэер А. (1830) Основания рационального сельского хозяйства, с. 1.

<sup>116</sup> Людоговский А. П., Чернопятов И. Н., Стебут И. А., Фадеев А. А. (1876) Настольная книга для русских сельских хозяев. 674 с.

<sup>117</sup> (1875) Сельское хозяйство и лесоводство, с. 38-43.

<sup>118</sup> Людоговский А. П. (1871) Закон возврата Либиха и рациональный метод определения размеров удобрения, с. 3-35.

Людоговский А. П. (1875) Основы сельскохозяйственной экономии и сельскохозяйственного счетоводства, 488 с.

<sup>119</sup> Людоговский А. П. (1875) Основы сельскохозяйственной экономии и сельскохозяйственного счетоводства, с. 7.

<sup>120</sup> Баутин В. М., Казарезов В. В. (2006) Петровская (Тимирязевская) академия: становление (1873-1894), с. 237.

її основним російськомовним виданням для вивчення як економії землеробства, так і організації ведення господарства. Також вказував на цінність проведеного дослідження щодо узагальнення вітчизняного наукового досвіду та досвіду Західної Європи в сфері агроекономічної науки та веденні господарства<sup>121</sup>.

Підбиваючи підсумки щодо ґрунтовних наукових тверджень О. Людоговського, можемо констатувати про його наступні основні досягнення у галузі сільськогосподарської економії, які також слугували «стандартом» для наступників, а саме:

- сформовано суть економічно обґрунтованого оптимуму затрат;
- доведено важливість максимізації не валового доходу, а чистого доходу від ведення господарства;
- запропоновано формулу формування валового доходу, в якій було введено ренту (плату за землю), плату за працю, капітал, інтелектуальні людські здібності («інтелігенція підприємця»);
- надано визначення понять інтенсивного і екстенсивного ведення сільського господарства;
- сформовано «Закон рентабельності» на основі проведених агрономічних досліджень із застосування мінеральних добрив для збільшення врожаю;
- охарактеризовані аспекти наявної конкуренції як необхідної умови у веденні ефективного господарства;
- сформовано теорію систем сільського господарства як наслідок розвитку двох факторів природно-історично та економічного (перехід від одної системи до іншої відбувається перш за все за рахунок зміни вартісного відношення факторів виробництва).

Таким чином, проведений комплексний аналіз історіографічних напрацювань О. Людоговського, дозволив нам:

- \* конкретизувати змістовність дефініції «сільськогосподарська економія» як відділу знань, що займається вивченням сільського господарства, як економічного виробництва;
- \* виокремити ціль вивчення сільськогосподарської економії, яка полягає у формуванні розуміння значення умов (місцевих та часових) власниками господарств при виборі форм ведення сільськогосподарського виробництва та процесу оптимізації витрат виробництва для отримання максимально можливого чистого прибутку;
- \* уточнити сутність сільського господарства через призму економічного виробництва, в якому визначальними факторами є земля, праця і капітал, які поєднуються для одержання більшого і чистого доходу на постійній основі.

У зв'язку з хворобою у жовтні 1876 р. О. Людоговський залишає посаду завідувача кафедри сільськогосподарської економії. Виконання даних обов'язків було запропоновано спочатку О. Шишкіну, але він не погодився. Тому викладання даної дисципліни за програмою О. Людоговського доручили на той час управляючому фермою Петровської академії В. Марковському<sup>122</sup>.

Вже в листопаді 1876 р. був оголошений конкурс на заміщення вакантної посади завідувача кафедри сільськогосподарської економії. 20 листопада 1876 р. за пропозицією професорів К. О. Тимірязєва та Є. Б. Шене, членами Ради академії (12 голосів – за, з 14 присутніх) було обрано доцентом кафедри вищезгаданого О. М. Шишкіна (1847-1899)<sup>123</sup>. В минулому він був випускником Петровської академії, а тоді – викладачем кафедри землеробства та сільськогосподарської бухгалтерії в Ново-Олександрійському інституті сільського господарства і лісівництва.

25 вересня 1877 р. відбувся перший захист в Петровській академії саме його магістерської дисертації на тему «До питання про зменшення шкідливого впливу засухи на

<sup>121</sup> Чайанов А. В. (1927) Основные линии развития сельскохозяйственной мысли за два века, с. 174.

<sup>122</sup> Кузнецов И. А. (2018) Очерки истории сельскохозяйственной экономики в России: XIX – начало XX века, с. 140.

<sup>123</sup> Кузнецов И. А. (2018) Очерки истории сельскохозяйственной экономики в России: XIX – начало XX века, с. 165.

рослинисть». Результатом цього стало обрання вченого екстраординарним професором, а згодом, у 1881 р. – ординаторним професором академії.

Викладання курсу сільськогосподарської економії О. М. Шишкін розпочав із січня 1877 р. і продовжив до жовтня 1893 р. На посаді залишався до 1894 р., тобто до фактичного закриття Петровської сільськогосподарської академії.

У науково-педагогічній діяльності, окрім власних практичних досліджень, він спирався на доробок свого попередника О. Людоговського. Хоча і піддавав критиці певні його напрацювання. Нами було конкретизовано та співставлено основні твердження даних вчених щодо сутності сільськогосподарської економіки як науки (згідно з Рис. 3).



Рис. 3. Цілі сільськогосподарської економіки за О. Людоговським та О. Шишкіним  
Джерело: сформовано автором за даними<sup>124</sup>

На відміну від О. Людоговського, О. Шишкін розширив її цільове призначення, виділивши при цьому в ній приватну та соціальну мету. Приватна ціль аграрної економіки полягала у вивченні економічних правил та принципів для ефективної організації і ведення господарства в окремих приватних маєтках. Соціальна мета ж ґрунтувалася на вивченні економічних елементів та умов, правил задля вирішення соціальних питань та формування добробуту населення. Ця ціль досліджуваної науки пізніше була трансформована у політично-економічну, у зв'язку з розвитком аграрно-економічних подій того часу.

Підтвердження розкриття питання приватних цілей сільськогосподарського виробництва знаходимо у науковій праці О. М. Шишкіна «Вступ до курсу сільськогосподарської економії» (1879). Ним зазначено про факт неспівпадіння з суспільними цілями щодо добробуту. У зв'язку з даним твердженням, вченим вказано на необхідність державного впливу на окремі суб'єкти господарської діяльності. В «Нарисах Поволжя в сільськогосподарському відношенні» (1882 р.) завідувачем кафедри було піднято питання про взаємозалежність ефективного ведення сільського господарства та наявності знань і

<sup>124</sup> Бояринова І. О. (2022) Інноваційний аспект у вивченні сільськогосподарської економії як науки в науковому доробку О. П. Людоговського, с. 40.

Гаркавко В. К. (2018) Про хліб наш насущний наука (сільськогосподарська економія – основа теоретичного вчення про економіку і організацію сільгоспвиробництва), с. 20-23.

Горкавий В. К. (2016) Історичний нарис статистичної освіти та кафедри статистики і економічного аналізу Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва (1816-2016 рр.), 104 с.

наукового підґрунтя при цьому. Зауважено, що «робота найдешевшого працівника, який не розуміє простої істини може обійтися господарю занадто дорого»<sup>125</sup>.

Отже, ми бачимо, що вже на той час, у працях О. Шишкіна прослідковується лінія наукового спрямування організації господарства. Визначаємо її сутність в необхідності вивчення і нерозривності суспільних наук, в тому числі сільськогосподарської економіки, з агрономічними, за для досягнення успішного результату.

Необхідно відмітити активну науково-практичну роботу О. Шишкіна за період його науково-педагогічної діяльності. З листопада 1877 р. почав працювати помічником редактора журналу «Відомості Петровської Землеробської і Лісової Академії», де також друкував і власні дослідження у галузі сільськогосподарської економіки<sup>126</sup>. У 1896 р. був обраний почесним членом Московського товариства сільського господарства. Приймав активну участь у різноманітних сільськогосподарських з'їздах, де виступав з ґрунтовними доповідями. О. Шишкін залишався на посаді до 1894 р., тобто до фактичного закриття Петровської сільськогосподарської академії.

Як результат своєї наукової та успішної педагогічної діяльності, О. Шишкін створив ряд фундаментальних праць в галузі економіки сільського господарства. Його дослідження та наукові праці («Вступ до курсу сільськогосподарської економії» (1879), «Нарис історії розвитку сільськогосподарської науки і практики в даному столітті» (1888), «Сільськогосподарська економія» (1894, 1895),) користувалися надзвичайним попитом серед широкого кола користувачів – починаючи від простих власників господарств, закінчуючи вченими-економістами і держаними діячами.

Стверджуємо, що О. Шишкін був одним з перших вчених аграрних-економістів, який вказував у своїх наукових працях саме на так званий «національний» характер сільськогосподарської економії. В двохтомному підручнику для навчальних середніх закладів «Сільськогосподарська економія» (1894, 1895), О. Шишкіним вказано, що керівництво до сільськогосподарської економії повинно бути притаманним лише до наявних соціальних та природничо-історичних умов, що існують на даний час і в даній країні<sup>127</sup>. Окрім того, даний створений ним підручник прийнято вважати одним із перших вітчизняних в галузі аграрної економіки.

Вважаємо, що дане твердження «національної прилежності» було сформоване вченим на основі наданої критичної оцінки праці О. Людоговського «Основи сільськогосподарської економії та сільськогосподарського рахівництва. Досвід керівництва для практичних господарів, землеробських і реальних училищ і допомога при заняттях студентів вищих навчальних закладів» (1875). Вона виражалася в недоречності застосування закордонного науково-практичного досвіду в організації ведення сільськогосподарської економії, до умов, обставин та стану російських земель того часу.

Дослідивши дану наукову працю, ми також виділяємо інноваційний аспект в сільськогосподарській економіці із первинними ознаками підприємницької діяльності. При цьому робимо акцент на застосуванні індивідуального підходу, а не шаблонного, і використанні особистого «мистецтва» власника, до процесу ведення господарства при певних умовах за для досягнення успіху<sup>128</sup>.

Окрім того, зазначаємо, що О. Шишкіним є вченим, який вперше запропонував нову назву сільськогосподарської економії. У його праці «Нарис історії розвитку сільськогосподарської науки і практики в даному столітті» (1888) визначено досліджувану дефініцію як «сільськогосподарську економіку»<sup>129</sup>. Він розглядав її не просто як науку про

<sup>125</sup> Фортунатов А. В. (1899) Памяти А. Н. Шишкина, с. 913.

<sup>126</sup> Шадріна О. В. (2019) П. І. Гавсевич (1883-1920) – вчений та організатор дослідництва з культури лікарських рослин в Україні, с. 67.

<sup>127</sup> Шишкін А. Н. (1888) Про сельскохозяйственную экономию, с. 916.

<sup>128</sup> Шишкін А. Н. (1908) Сельскохозяйственная экономия, 380 с.

<sup>129</sup> Шишкін А. Н. (1888) Очерк исторического развития сельскохозяйственной науки и практики в текущем столетии, с. 1.

організацію ведення окремого господарства, а розширив її функціональне призначення саме у соціальному аспекті при вирішенні важливих політичних питань у аграрно-економічній сфері.

Необхідно віддати належне О. Шишкіну у підготовці та здійсненні впливу на формування його учнів та послідовників як провідних вчених у галузі економіки сільського господарства. Серед них виділяємо таких видатних постатей як В. Бажаєв, І. Миклашевський, О. Скворцов, О. Фортунатов та ін. Саме О. Шишкіним було направлено їх на вивчення та дослідження не тільки сільськогосподарської економіки та статистики, але і пов'язаних з ними засад фінансового та державного права.

Стверджуємо, що за роки своєї активної науково-дослідницької діяльності О. Шишкін передбачив подальший розвиток аграрної науки – необхідність самостійного становлення не тільки сільськогосподарської статистики та відповідного законодавства, а також географії та історії в даній галузі. Згадаємо, що восени 1887 р. за пропозицією саме даного вченого, сільськогосподарське законодавство було виділено окремою дисципліною в академії, яку викладав І. Миклашевський<sup>130</sup>.

Проаналізувавши зміст та сутність наукових праць О. Шишкіна у сфері сільськогосподарської економіки, маємо змогу узагальнити і підсумувати розроблені вченим наступні ґрунтовні твердження у даній науковій галузі:

- виокремлено окрему важливу соціальну функцію даної науки, яка пізніше була трансформовано у політично-економічну, у зв'язку з розвитком аграрно-економічних подій того часу;

- розширено коло суб'єктів вивчення правил, принципів, елементів та умов сільськогосподарської економіки (від господарів і поміщиків – до чиновників і державних службовців) з метою ефективного вирішення важливих політичних питань у аграрно-економічній сфері;

- сформовано теорія взаємозалежності як обов'язкового елементу у вивченні економічної науки сільського господарства та умов і обставин (часових і просторових), що притаманні саме даній території;

- створено науково-методичний підручник з ґрунтовним детальним описом основних положень сільськогосподарської економіки на основі приведеного досвіду діяльності саме вітчизняних господарств та маєтків (на відміну від «Основ сільськогосподарської економії» О. Людоговського);

- проведено так званий «swot-аналіз» сутності великих і малих господарств, виділяючи важливу місію саме малим формам, (так званим «сімейним фермам»);

- обґрунтовано таку ознаку класифікації форм господарства як «особистий вклад власника», тому що площу землі вчений не вважав за основний показник визначення розміру господарства.

Науковий аналіз формування сільськогосподарської економіки як науки неможливий без вивчення її історичного шляху в системі аграрної освіти визначеного проміжку часу. Отже, проведення відповідного дослідження неможливе без вивчення історичного аспекту функціонування Петровської академії як однієї з перших в системі закладів вищої освіти серед установ-фундаторів аграрної економіки. Це підтверджується за рахунок важливих результатів наукової та практично-дослідної діяльності основоположників вчення про сільськогосподарську економію в період кінця XIX ст. завідувачів відповідної кафедри О. Шишкіна, О. Людоговського та М. Неручева.

---

<sup>130</sup> Там само, 100 с.

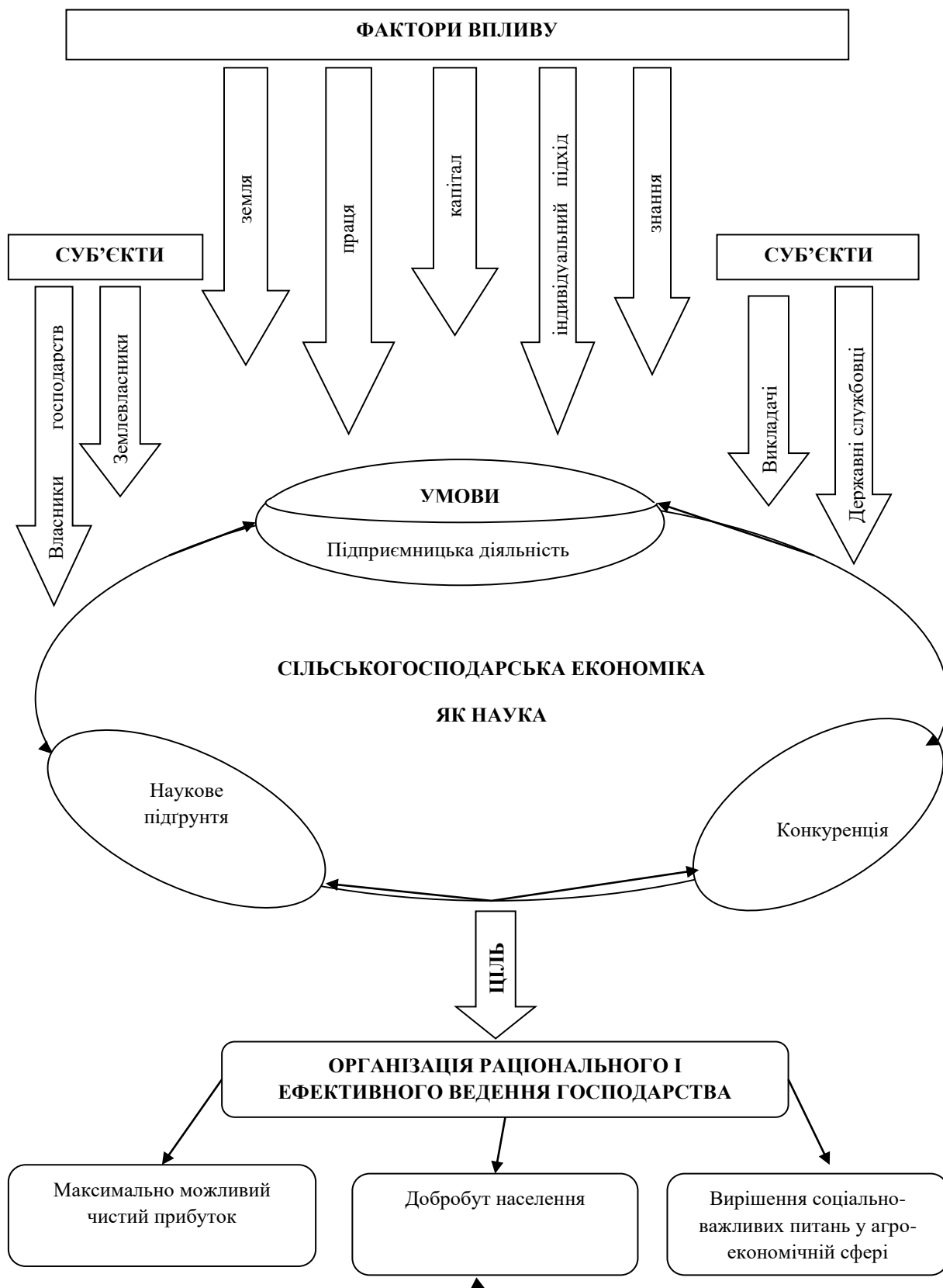


Рис. 4. Теоретико-методологічна модель формування сільськогосподарської економіки як науки

Один із висновків проведеного аналітичного дослідження та систематизації наукових фактів, свідчить, що наукові роботи даних вчених переважно ґрунтувалися на вивченні закордонного досвіду ведення сільського господарства. Вже потім відбувалося приведення його до стану та умов притаманних вітчизняним господарствам, в чому і полягав основний

недолік їх науково-методологічної роботи. Але, не зважаючи, на наявну негативну ознаку, дякуючи першим ґрунтовним дослідженням саме О. Шишкіна, О. Людоговського та М. Неручева, відбувся значний розвиток агроекономічної науки серед широкого кола суб'єктів з метою ефективного вирішення важливих політичних, науково-освітніх питань у аграрно-економічній сфері.

Відповідно, за для досягнення поставленої мети статті, нами було розроблено теоретико-методологічну модель формування сільськогосподарської економіки як галузі знань XIX ст. при вищих аграрно-економічних школах Петровської академії та Ново-Олександрійського інституту сільського господарства та лісівництва (Рис. 4). Дана модель дозволяє розкрити фундаментальні науково-освітні засади формування даної науки через призму досліджень її вчених-основоположників (О. Шишкіна, О. Людоговського, М. Неручева, М. Очаповського) даних провідних закладу вищої освіти у єдиному форматі розгляду.

Модель демонструє першочергову ціль досліджуваної теоретико-економічної науки, встановлює розширену суб'єктність її вивчення і відповідно умови ефективного розвитку. Таким чином, за ціль сільськогосподарської економіки вважаємо організацію раціонального і ефективного ведення господарства з метою отримання максимально можливого чистого прибутку, формування добробуту населення та вирішення соціально-важливих питань у аграрно-економічній сфері. При цьому, встановлюємо розширену суб'єктність вивчення сільськогосподарської економіки: від власників господарств – до викладачів та державних службовців, з метою ефективного вирішення важливих політичних питань у аграрно-економічній сфері. Окрім того, визначаємо фактори впливу (земля, праця, капітал, вміння ведення господарства і знання) й умови (підприємницька діяльність + науковий підхід + конкуренція) ефективного розвитку сільського господарства, що виражалися у їх синтезі.

Наступними визначними представниками даної галузі, в працях яких знайшлося відображення та продовження наукових засад попередників, вказуємо О. Чайнова, О. Скворцова, О. Фортунатова, К. Вернера, М. Кондратьєва та ін., що і слугуватиме об'єктом подальших наукових пошуків.

## Література

1. Бояринова І. О. Інноваційний аспект у вивченні сільськогосподарської економіки як науки в науковому доробку О. П. Людоговського. Інноваційні наукові дослідження в умовах світових змін. Матеріали науково-практичної конференції (м. Вінниця, 29-30 квітня 2022 р.). – Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2022. – с. 136, с. 40.

2. Вергунов В. А. Професор М. М. Очаповський (1788-1854) – учений та один із організаторів вітчизняного галузевого науково-освітнього процесу [Електроний ресурс] / В. А. Вергунов. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/29\\_SSN\\_2013/Istoria/3\\_145795.doc.htm](http://www.rusnauka.com/29_SSN_2013/Istoria/3_145795.doc.htm). – Дата доступу: 27. 07. 2022.

3. Вергунов В. А. Професор П. Ф. Тушкан (1867-1942) – учений, освітянин, громадський і політичний діяч. Полтава, 2018. 112 с., с. 12.

4. Гаркавко В. К. Про хліб наш насущний наука (Сільськогосподарська економія – основа теоретичного вчення про економіку і організацію сільгоспвиробництва): Монографія / В. К. Гаркавко. – К.: НУХТ, 2018. – 464 с., с. 20-23.

5. Голікова О. М. Зародження галузевого дослідництва в Інституті сільського господарства та лісівництва в Маримонті в контексті європейської аграрної дискусії Нового часу (початок – 50-ті pp. XIX ст.). Scientific Collection «InterConf», (50): with the Proceedings of the 8th International Scientific and Practical Conference «Scientific Horizon in The Context of Social Crises» (April 11-12, 2021). Tokyo, Japan: Otsuki Press, 2021, p. 364-370.

6. Голікова О. М., Кравцов А. І, Киричок Р. І. Історія Харківського національного аграрного університету імені В. В. Докучаєва / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Харків, 2011. – 544 с.

7. Горкавий В. К. Историчний нарис статистичної освіти та кафедри статистики і економічного аналізу Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва (1816-2016 рр.) / В. К. Горкавий. – Х.: ХНАУ, 2016. – 104 с.
8. Киричок Р. І., Голікова О. М., Гриценко З. І. Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва. 1816-2006: нарис / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків, 2007, 367 с.
9. Пинда Л., Павлюх М. «Польськомовна колекція Фонду стародруків та рідкісних видань (1771-1830): експертна оцінка» [Електронний ресурс] / Л. Пинда, М. Павлюх. – Режим доступу: [http://www.lnau.edu.ua/lnau/attachments/4319\\_польськомовні%20стародруки.pdf](http://www.lnau.edu.ua/lnau/attachments/4319_польськомовні%20стародруки.pdf). – Дата доступу: 27. 07. 2022.
10. Соколович-Алтуніна Ю. О. Модернізація вищої аграрної освіти в Польщі в умовах євроінтеграції: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. Суми – 2012. 263 ст., с. 39.
11. Татарчук Л. М. Репрезентація діяльності Національної наукової сільськогосподарської бібліотеки Національної академії аграрних наук України через видавничу діяльність: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Інформаційне забезпечення сфери освіти та науки: до 20-річчя Державної науково-педагогічної бібліотеки України імені В. О. Сухомлинського», 7 листопада 2019 р., Київ / НАПН України, Держ. наук.-пед. б-ка України ім. В. О. Сухомлинського; [редкол.: Л. Д. Березівська, Л. І. Страйгородська, С. В. Лапаєнко та ін.]. – Київ: [б. в.], 2019. – 105 с., с. 32.
12. Ульяновченко О. В., Дегтярьов В. В., Голікова О. М., Логінова О. В. 150-річчя Ново-Олександрійського інституту сільського господарства та лісівництва: діяльність професора В. В. Докучаєва за документами Державного архіву Харківської області // Електронне наукове фахове видання – міжвідомчий тематичний збірник, Історія науки і біографістика, Національна наукова сільськогосподарська бібліотека НААН. 2019 № 1. <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/1717>.
13. Шадріна О. В., П. І. Гавсевич (1883-1920) – вчений та організатор дослідництва з культури лікарських рослин в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата історичних наук (доктора філософії) за спеціальністю 07.00.07. «Історія науки й техніки». – Національна наукова сільськогосподарська бібліотека НААН, Київ, 2019, 240 ст.
14. Mercik S. Michał Oczapowski – prekursor nauk rolniczych w Polsce (1788-1854). *Postępy Nauk Rolniczych*. 5-6, s. 139-145, 2009, с. 13-14.
15. Oczapowski M. *Gospodarstwo wiejskie: wr 12 tomach /Warszawa, 1835-1856. – Tom XI. Nauka ekonomii czyli zarządu gospodarstwa. – 1856. – 383 s.*
16. Oczapowski M. *Rzut oka na terażniejszy stan gospodarstwa w klimacie północnym T. I, wespół z podaniem środków / W II t. – Wilno: Druk A. Marciniowskiego, 1828. – XXXII, 420 s.; II tab.*
17. Wojtaszek Z. *Poglądy Michała Oczapowskiego na organizację i ekonomikę rolnictwa. Postępy Nauk Rolniczych*. R. 36 (41). 1989, с. 41-43.
18. Аношко В. С. *История и методология почвоведения / Аношко В. С. – Мн.: Вышэйшая школа, 2013. – 269 с.: ISBN 978-985-06-2276-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/509008>.*
19. Баутин В. М., В. В. Казарезов Петровская (Тимирязевская) академия: становление (1873-1894). – Т. II. – Часть 1. – М.: ФГНУ «Росинформагротех», 2006 – 420 с., с. 311.
20. Гатаулин А. М. *Флагман агроэкономического образования: монография / Под науч. ред. А. М. Гатаулина. М.: ФГБОУ ВПО РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2013. 180 с., с. 15.*
21. Комиссия для обсуждения будущего строя Петровской академии (1883-1884; Москва). *Протоколы Комиссия для обсуждения будущего строя Петровской академии. – М.: Тип. М. Н. Лаврова и К., 1884. – 204 с., с. 26-29.*



22. Кузнецов И. А. Очерки истории сельскохозяйственной экономики в России: XIX – начало XX века / И. А. Кузнецов. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. – 390 с.
23. Людоговский А. П. Закон возврата Либиха и рациональный метод определения размеров удобрения // Русское сельское хозяйство. 1871. – № 5, с. 3-35.
24. Людоговский А. П. Основы сельскохозяйственной экономики и сельскохозяйственного счетоводства. Опыт руководства для практических хозяев, земледельческих и реальных училищ и пособие при занятиях студентов высших учебных заведений / Сост. А. Людоговский. – С.-Петербург, 1875. – С. 488.
25. Людоговский А. П., И. Н. Чернопяттов, И. А. Стебут, А. А. Фадеев Настольная книга для русских сельских хозяев. Том II. – Санкт-Петербург. Издание А. Ф. Девриена, 1876. XII с., 674 с.
26. Мигунов Р. А. Молодой взгляд на историю развития экономической мысли в МСХА. Актуальные вопросы развития науки и технологий: сборник статей заочной международной научно-практической конференции молодых учёных. – Караваяво: Костромская ГСХА, 2017. – 341 с., с. 199.
27. Михаил Очаповский: некролог // Земледельч. газ. 1854. № 34. С. 274-275.
28. Неручев М. В. Обзорение по сельскохозяйственной экономике // Русское сельское хозяйство. 1869 № 2, с. 387.
29. Неручев М. В. Теория ренты и сельскохозяйственная практика // Русское сельское хозяйство. 1869 № 5, с. 61-64.
30. Очаповский М. Лекция о сельском домоводстве // Вестник Европы. 1824. № 1. С. 9-25; № 2. С. 90-114.
31. Сельское хозяйство и лесоводство. 1875. Ч. 117, отд. 3. С. 38-43.
32. Тэер А. Основания рационального сельского хозяйства / А. Тэер. – М.: Общество естествоиспытателей, 1830. – 216 с., с. 1.
33. Устав (Положение) института, утвержденный 13 (1) октября 1835 г. Державний архів Харківської області. Ф. 669. Оп. 3. Од. зб. 16. Арк. 1-13.
34. Фортунатов А. В. Памяти А. Н. Шишкина // Хозяин. 1899. № 27 ст. 913.
35. Чаянов А. В. Основные линии развития сельскохозяйственной мысли за два века // Крцимовский Р. Развитие основных принципов науки о сельском хозяйстве в Западной Европе. – М., 1927. – с. 231, с. 174.
36. Шишкин А. Н. Очерк исторического развития сельскохозяйственной науки и практики в текущем столетии. Вступительная лекция, читанная студентам Петровской академии 1888 года, сентября 13 дня. М., 1888 (отдельный отиск из «Вестника русского сельского хозяйства». 1888. № 3), с. 1, с. 100.
37. Шишкин А. Н. Про сельскохозяйственную экономию // Хозяин 1888 № 3 Ст. 916.
38. Шишкин А. Н. Сельскохозяйственная экономия: введение и Ч. 1-я, общая. Издание второе (без изменений) / А. Н. Шишкин. – С.-Петербург: Изд. А. Ф. Девриена, 1908. – с. 380.

**ACCOUNTING AND ANALYTICAL BASIS  
OF ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT OF ENTERPRISES:  
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASICS**

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ**

Останнім часом економічна безпека дедалі частіше стає об'єктом наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних економістів, оскільки є беззаперечним індикатором рівня захищеності підприємств, галузей та економіки країни від ризиків і флуктуацій, які значно поглиблюються в період економічних криз.

Серед комплексу складових управління економічною безпекою підприємств вагоме місце відведено обліково-аналітичному забезпеченню, за допомогою якого ідентифікуються причинно-наслідкові зв'язки між господарським життям і управлінськими рішеннями. Від своєчасної, доречної та достовірної інформації про наявність і рух активів та джерел їх утворення залежить ефективність управлінських рішень менеджерів різних ланок щодо зміцнення рівня економічної безпеки підприємств. Поширена нині практика обліково-аналітичного забезпечення управління аграрними підприємствами перебуває в процесі адаптації до змін нормативно-правового забезпечення та наближення вітчизняної практики обліку і звітності до вимог міжнародних стандартів звітності. Адже забезпечення належного рівня економічної безпеки господарюючих суб'єктів безпосередньо залежить від єдності та системності обліку, аналізу і контролю як складових організаційно-економічного механізму управління підприємствами. З огляду на це дослідження теоретико-методологічних, методичних і практичних засад обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та загострення ризиків господарської діяльності є особливо актуальним.

Дослідження проблем розвитку обліку й аналізу та їх місця в системі менеджменту підприємств поглиблено розглядали зарубіжні вчені, зокрема Л. Бернстайн, М. Ван Бреда, П. Друрі, В. Палій, Г. Савицька, Я. Соколов та ін. Теоретичне підґрунтя, еволюцію та методологічний базис обліково-аналітичного забезпечення управління підприємствами, зокрема економічної безпеки, усебічно досліджували українські науковці, серед яких І. Баланюк, М. Бондар, Т. Бочуля, Р. Бруханський, Ф. Бутинець, С. Бутко, П. Гайдуцький, Д. Грицишен, С. Голов, А. Грінько, М. Дем'яненко, В. Дерій, Н. Єршова, В. Жук, З.-М. Задорожний, О. Канцуров, А. Крутова, Н. Лоханова, Т. Камінська, В. Краєвський, Я. Крупка, Є. Калюга, Ю. Кузьмінський, С. Легенчук, Ю. Литвин, Ю. Лупенко, Н. Малюга, Л. Нападівська, М. Огійчук, В. Осмятченко, О. Петрук, А. Пилипенко, Н. Правдюк, М. Проданчук, М. Пушкар, В. Савчук, П. Саблук, В. Шевчук, М. Шигун, О. Шерстюк і низка інших вчених-економістів.

Системні підходи до управління економічною безпекою підприємств вивчали Н. Аванесова, І. Вигівська, В. Геєць, І. Грабчук, Е. Данілова, О. Зеленіна, О. Косіюк, О. Ляшенко, Т. Назарчук, Л. Тітенко, Г. Ткачук, І. Федулова, Г. Харламова, А. Яніогло та ін.

Водночас установлення сутнісно-змістового наповнення, факторів, інструментів методології й організації функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою, аналітичного базису зміцнення її рівня із урахуванням галузевої специфіки підприємств в умовах посилення деструктивного впливу факторів зовнішнього середовища зумовлює необхідність глибших досліджень.

Глибинність і неоднозначність змісту категорії «економічна безпека» зумовлює необхідність установлення її витоків та еволюції дефініції в системі категорій економічної науки.

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України»<sup>131</sup> державна безпека – це захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, і

<sup>131</sup> Про національну безпеку України: Закон України № 2469–VIII від 21. 06. 2018 р.

демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру.

Поняття національної безпеки пов'язане передусім із забезпеченням воєнно-оборонної здатності захищати країну, а також із збереженням економічної, політичної та соціальної цілісності країни. Науковець Г. О. Харламова зосереджує увагу на чотирьох елементах системи національної безпеки (Табл. 1).

Проте на початку ХХ ст. розпочалося умовне відмежування економічної компоненти економічної безпеки. У 1904 р. Президент США Т. Рузвельт увів поняття національної безпеки, а однією з причин посилення державного регулювання її економічного блоку стала «Велика депресія» США, яка тривала з 1929 до 1933 р.

Аналізуючи діалектичну взаємозалежність безпеки та небезпеки та їх філософські витоки, В. Пасічник дає таке визначення: «Безпека – це такий стан захищеності буття, цінностей та інтересів суб'єкта (об'єкта) безпеки від загроз та небезпек, за якого забезпечуються оптимальні умови його життєдіяльності, розвитку та самореалізації». Забезпечення безпеки відбувається шляхом дотримання необхідних параметрів (індикаторів) і норм, у рамках яких стабільно і збалансовано проходять усі наявні процеси<sup>132</sup>.

Таблиця 1. Типові складові національної безпеки<sup>133</sup>

Назва	Опис
Політична безпека	Стан захищеності політичних інтересів особи, соціальних груп, держав від внутрішніх та зовнішніх загроз, а також система заходів щодо забезпечення цієї захищеності. Здебільшого її ототожнюють з державною безпекою, проте її зміст значно ширший
Державна безпека	Захищеність державних інституцій, які є необхідними для виконання функцій з управління загальносуспільними справами. До них належать такі поняття, як державний суверенітет, територіальна цілісність, державний кордон, конституційний лад, державна влада, економічний, науково-технічний і оборонний потенціали
Економічна безпека	Стан захищеності національної економіки, що забезпечує здійснення економічного суверенітету й економічне зростання в умовах системи міжнародних взаємозв'язків
Соціальна безпека	Стан захищеності соціальних інтересів особи, соціальних груп та суспільства від загроз. Від соціальної безпеки залежать такі процеси, як забезпечення нормальних умов життя суспільства, недопущення деградації певних соціальних груп, а саме – виживання нації

В українській економічній енциклопедії С. В. Мочерного безпека пояснюється як стан, у якому певний суб'єкт захищений від різних загроз, та як наявність комплексу відповідних заходів для усунення таких загроз<sup>134</sup>. З наведеного визначення простежується діалектична нерозривність безпеки та її загроз (тобто стану небезпеки).

Професори О. Б. Жихор та О. І. Барановський характеризують вісім етапів еволюції дефініції економічної безпеки<sup>135</sup> (Табл. 2) та наголошують, що поняття «економічна безпека» пройшло чимало переосмислень в економічній теорії у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які визначають процеси управління.

Міжнародний комітет Червоного Хреста визначає економічну безпеку як стан людей, домогосподарств або громад, здатних покривати їхні основні потреби та неминучі витрати на сталий розвиток, урахуваючи фізіологічні вимоги, навколишнє середовище та переважаючі культурні стандарти.

Таблиця 2. Періоди еволюції категорії «економічна безпека»<sup>136</sup>

Період	Етапи еволюції категорії «економічна безпека»
1904 р.	Президент США Теодор Рузвельт вводить поняття «національна безпека»

<sup>132</sup> Там само.

<sup>133</sup> Харламова Г. О. (2018) Рівень національної безпеки країни в системі сучасних гео економічних загроз: аналіз, оцінка, прогноз: монографія, 380 с.

<sup>134</sup> Мочерний С. В. (2000) Економічна енциклопедія, 863 с.

<sup>135</sup> Жихор О. Б. (2015) Економічна безпека, 467 с.

<sup>136</sup> Жихор О. Б. (2015) Економічна безпека, 467 с.

1930-ті рр.	Світова криза. Економічна безпека стала предметом дослідження
1960-ті рр.	Розпад колоніальної системи. Формування концепції економічної безпеки
1970-ті рр.	Економічну безпеку розглядають як важливу складову національної безпеки
1985 р.	40-ва сесія Генеральної асамблеї ООН, ухвалення резолюції «Міжнародна економічна безпека»
1987 р.	42-га сесія Генеральної асамблеї ООН, прийнято «Концепцію міжнародної економічної безпеки»
1990-ті рр.	Економічну безпеку розглядають як критерій захищеності інформаційних ресурсів підприємства
Сучасний	Розгляд економічної безпеки через призму антикризового управління організації

Саме поняття економічної безпеки, яке в рамках окремої науки отримало назву «екосестейт», покликане займатися визначенням загроз економіці, їх джерел, потужності і спрямованості, з'ясуванням їх сутності, розробки заходів їх нівелювання.

У країнах Західної Європи концепція економічної безпеки формувалася на базі усвідомлення поняття «безпека», яке з'явилося наприкінці ХХ ст. і трактувалось як стан відсутності або нейтралізації загроз, небезпеки, а також створення умов та соціальних інститутів, що його забезпечують<sup>137</sup>.

Нині існують різні підходи до трактування економічної безпеки. Її розглядають як процес задоволення суспільних потреб, захист національних інтересів держави, економічну стійкість і стабільність економічної системи, стан національної економіки, при якому держава не втрачає суверенітету, стан захищеності від певного виду загроз<sup>138</sup>.

Пік досліджень сутності та особливостей економічної безпеки припадає на другу половину ХХ ст., коли її розглядали у політичному контексті. На 40-й сесії ООН у 1985 р. прийнято відповідну резолюцію, де визначено, що економічна безпека – такий стан, за якого народ може суверенно, без втручання і тиску зовні, визначати шляхи й форми свого економічного розвитку<sup>139</sup>.

Тоді ж гарантії щодо забезпечення безпеки європейського континенту взяла на себе Організація з безпеки і співробітництва в Європі (далі ОБСЄ), однією з провідних функцій якої є економічна діяльність як фактор зміцнення національної безпеки 57 країн-учасниць<sup>140</sup>. У Лісабонській декларації, яку було затверджено на саміті в 1996 р., визначено, що ОБСЄ повинна займатися виявленням ризиків для безпеки, породжуваних проблемами в економічній, соціальній та екологічній галузях, розглядаючи їх причини і можливі наслідки, а також привертати увагу відповідних міжнародних інститутів до необхідності вжити відповідних заходів для подолання зумовлених цими ризиками труднощів.

Отже, єдність цілей у досягненні національної безпеки, економічного добробуту населення і стійкості економічної системи стала неможливою без зміцнення економічної безпеки, до чого дійшли уряди більшості розвинених раїн світу.

Теорія економічної безпеки в сучасній Україні почала розвиватися на початку 1990-х рр. і базується на теоріях західних економістів. За визначенням Енциклопедії сучасної України, економічна безпека – це складна багатофакторна категорія, що характеризує здатність національної економіки до розширеного відтворення з метою задоволення на визначеному рівні потреб населення і держави; протистояння дестабілізації дії чинників, які створюють загрозу стійкому збалансованому розвитку країни; забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання<sup>141</sup>.

Про економічну безпеку йдеться в Законі України «Про національну безпеку України», де зазначено, що державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямовується на забезпечення воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної безпеки, кібербезпеки України тощо<sup>142</sup>. Тобто економічна безпека є невід'ємною

<sup>137</sup> Бандурка О. М., Духов В. С., Петрова К. Я., Черняков М. М. (2003) Основи економічної безпеки, 236 с.

<sup>138</sup> Архірейська Н. В. (2013) Дослідження системних підходів щодо оцінки категорії «економічна безпека».

<sup>139</sup> Международная экономическая безопасность: резолюция ООН 40/173.

<sup>140</sup> Organization for Security and Co-operation in Europe.

<sup>141</sup> Енциклопедія сучасної України. (2009).

<sup>142</sup> Про національну безпеку України: Закон України № 2469–VIII від 21. 06. 2018 р.

складовою інших складових національної безпеки та запорукою економічного розвитку держави.

Еволюція теорії економічної безпеки відбувається в межах економічної політики, основними пріоритетами якої є забезпечення соціально-економічної та військово-політичної стабільності держави, збереження конституційних прав і свобод, що передбачає визначення економічної політики<sup>143</sup>.

Наведені аспекти дефініції економічної безпеки в науковій літературі дозволяють зробити висновок про вплив таких передумов:

- варіативність рівня трактування економічної безпеки (державна, галузь чи конкретні підприємства);
- прояв економічної безпеки з урахуванням часового фактора (статичний чи динамічний);
- конкретні цілі, на досягнення яких спрямовують зусилля щодо зміцнення економічної безпеки (захист від загроз, мобілізація ресурсів, підвищення конкурентоспроможності, сталий розвиток підприємств).

Отже, підходи до трактування економічної безпеки підприємства можна звести до кількох напрямів (Рис. 1).



*Рис. 1. Варіативність теоретичних поглядів на дефініцію економічної безпеки  
Джерело: систематизовано автором на основі критичного огляду літературних джерел*

Отже, система економічної безпеки підприємства – це сукупність залучених до безпекозабезпечувальних процесів суб'єктів і об'єктів безпеки, які взаємодіють і пов'язані в часі й просторі певними способами соціально-економічної взаємодії, зумовленими соціально-економічним статусом, цілями та функціями суб'єктів безпеки підприємства<sup>144</sup>.

З погляду Н. Аванесової, економічна безпека підприємства визначає здатність підприємства до розвитку, підвищення конкурентоспроможності продукції, підтримання її

<sup>143</sup> Аванесова Н. Е. (2017) Аналітичний погляд на теорії забезпечення економічної безпеки, с. 99-107.

<sup>144</sup> Овчаренко Є. І. (2012) Система економічної безпеки підприємства: ознаки та принципи функціонування, с. 133-143.

позицій на конкурентних ринках, а також характеризує силу й економічний потенціал підприємства для протидії негативному впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Водночас економічна безпека компанії відображає умови її безпеки від будь-яких загроз, які досягаються завдяки використанню наявних і потенційних ресурсів компанії з метою забезпечення її безпечної роботи в довгостроковій перспективі<sup>145</sup>. Такий зв'язок між категоріями та явищами економічної безпеки підприємства і його інноваційним розвитком зумовлює необхідність комплексного підходу до управління ними, оснований на розгляді їх як двох нерозривно пов'язаних та взаємно впливаючих один на одного важелів ефективності управління<sup>146</sup>.

Отже, під економічною безпекою підприємства пропонуємо розуміти систему взаємозумовлених і взаємоузгоджених способів, інструментів та управлінських рішень, які, синтезуючись із наявним ресурсним потенціалом і включенням до складу об'єктів обліково-аналітичного забезпечення, дозволяють вчасно протидіяти ризикам, загрозам і флуктуаціям середовища функціонування підприємства, забезпечують його фінансову стійкість, сприяють розвитку його економічного потенціалу, зростанню конкурентних переваг та підвищенню якості інформаційного забезпечення управлінських процесів.

Пропонуємо виокремлювати такі компоненти економічної безпеки підприємств (Рис. 2).

Уважаємо, що лише за умови синергетичного підходу до управління кожною з наведених складових економічної безпеки підприємства на основі обліково-аналітичного забезпечення можливе досягнення поставлених цілей розвитку господарюючого суб'єкта на тактичному і стратегічному рівнях.

У процесі інтеграції у світовий економічний простір підприємства повинні враховувати багатомірність і неоднорідність глобальних перетворень. У закордонній монографії, що присвяченій дослідженню інформаційного прийняття рішень, Л. В. Титенко стверджує, що це можливо за умови побудови та підтримки інформаційної системи, яка дозволяє розглядати глобальні інформаційні вимоги та здійснювати належний моніторинг змін. Одним з інструментів задоволення потреб інформаційного суспільства є система бухгалтерського й аналітичного супроводу підприємства<sup>147</sup>.

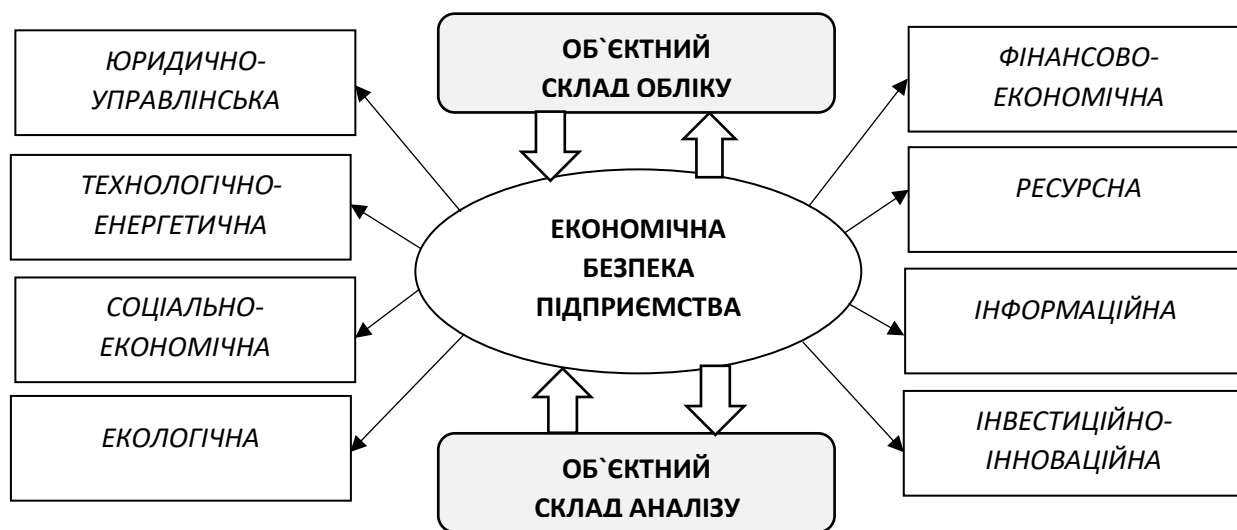


Рис. 2. Складові економічної безпеки підприємств як об'єкта обліково-аналітичного забезпечення  
Джерело: розроблено автором.

У дисертаційній роботі Р. Ф. Бруханського визначено, що розробка обліково-аналітичного забезпечення є важливим етапом у процесі побудови дієвої системи управління

<sup>145</sup> Аванесова Н. Е. (2017) Аналітичний погляд на теорії забезпечення економічної безпеки, с. 99-107.

<sup>146</sup> Волощук Л. О. (2014) Економічна безпека та інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та взаємозв'язок як об'єктів управління, с. 217-223.

<sup>147</sup> Tutenko L. (2018) Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect, p. 309-318.

на сільськогосподарських підприємствах. На погляд автора, така система дозволить поєднати в єдину інформаційну систему підприємства інформацію про зовнішнє та внутрішнє середовища, при цьому враховуватимуться ризики діяльності підприємства в динамічному інституційному середовищі<sup>148</sup>.

Цю думку підтримує професор В. В. Прядко, який зазначає, що обліково-аналітичне забезпечення повинно спрямовуватись на оцінювання діяльності підприємства, формування й надання релевантної інформації, оперативне реагування на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього економічного середовища<sup>149</sup>.

На нашу думку, достатньо інноваційним і сучасним є погляд Т. О. Тарасової: формування обліково-аналітичного забезпечення – це адміністративний бізнес-процес, який є пріоритетним серед інших і поєднує їх інформаційними коридорами, комунікаційними каналами та накопиченими знаннями (інтелектом)<sup>150</sup>.

Науковці О. А. Лаговська, С. Ф. Легенчук, В. І. Кузь та С. В. Кучер зазначають, що облікова інформація характеризується не лише релевантністю, але й рядом інших характеристик, до яких слід віднести час виникнення, спосіб вираження, вплив на управлінський процес, характер обробки, спосіб узагальнення, рівень відкритості, етап утворення тощо і є основою, яку використовує управлінський персонал у процесі прийняття рішень<sup>151</sup>.

Дослідник А. А. Костякова висловлює думку, що сучасний бухгалтерський облік повинен орієнтуватися не стільки на зовнішніх користувачів інформації, скільки на задоволення потреб апарату управління підприємства. З цією метою виникає потреба посилити інформаційні функції обліку, організувати аналітичний облік, виходячи з потреб управління витратами<sup>152</sup>. Автори Н. М. Гудзенко та Т. Г. Китайчук вважають, що досягнення економічної безпеки підприємства можливе за умови, що система обліку сприятиме отриманню інформації операційного, тактичного і стратегічного характеру, застосуванню різних видів аналізу та аудиту, розширить обсяг інформаційних ресурсів про складові безпеки (ринкову, фінансову, правову тощо)<sup>153</sup>.

Таким чином, доповнення предметно-об'єктного складу бухгалтерського обліку економічною безпекою в сучасних умовах є вимогою часу як у теоретичній, так і в практичній площині. Виокремлення цієї складової має відбуватися на основі конкретної теоретико-методологічної парадигми, яка розглядатиме обліково-аналітичне забезпечення в єдиному комплексі з економічною безпекою з урахуванням системи всіх дійсних та можливих чинників, ризиків і загроз, які на них впливають.

Отже, у процесі розробки методологічного підґрунтя обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою та виокремлення факторів, які на нього впливають, вирішальним є поглиблення змісту обліку з погляду теорії інституціоналізму, що стала невід'ємною складовою успішного розвитку економічно розвинених країн світу.

На нашу думку розгляд факторів, що формують економічну безпеку і, як наслідок, її обліково-аналітичне забезпечення, слід розглядати на рівні мікро-, мезо- та макросередовища, які підлягають неодмінному впливу зовнішнього інституціонального середовища формальних і неформальних інститутів (Рис. 3).

<sup>148</sup> Бруханський Р. Ф. (2015) Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного менеджменту в сільському господарстві: теоретико-методологічні основи: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)», 468 с.

<sup>149</sup> Прядко В. В. (2018) Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами, с. 265-270.

<sup>150</sup> Тарасова Т. О. (2017) Обліково-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком підприємств торгівлі: дис. ... д-ра екон. наук, 431 с.

<sup>151</sup> Лаговська О. А., Легенчук С. Ф., Кузь В. І., Кучер С. В. (2017) Бухгалтерський облік в управлінні підприємством, 416 с.

<sup>152</sup> Костякова А. А. (2017) Управлінський облік як джерело інформаційного забезпечення системи управління, с. 49-54.

<sup>153</sup> Гудзенко Н. М., Китайчук Т. Г. (2017) Роль обліку в забезпеченні економічної безпеки підприємств, с. 125-134.

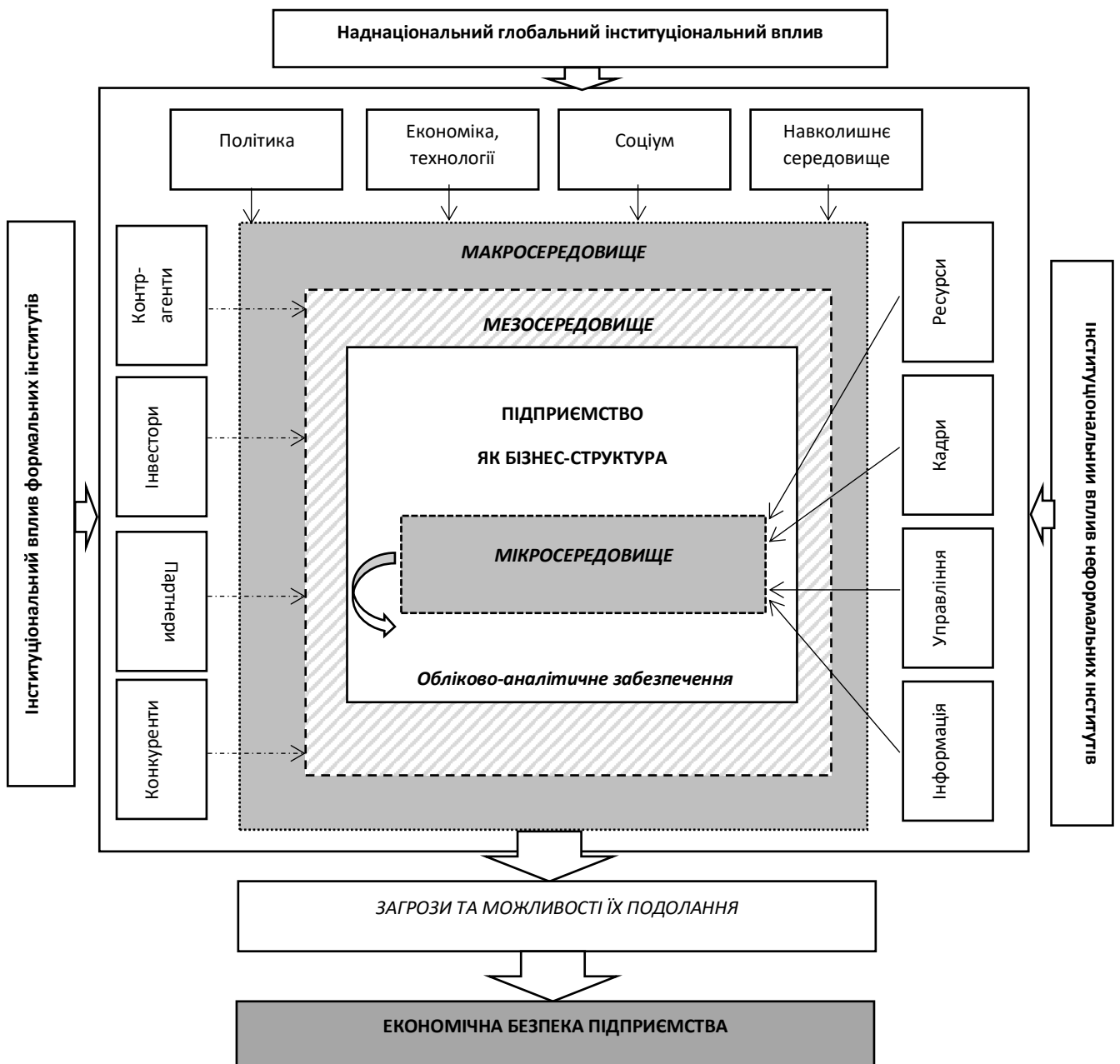


Рис. 3. Диференціація інституціональних факторів впливу на обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємств

Джерело: розроблено автором

Під макросередовищем розуміємо всі незалежні від підприємства фактори, які формують нормативно-правове поле та соціально-економічну спрямованість підприємницької діяльності конкретної країни; під мікросередовищем – сукупність факторів безпосереднього оточення підприємства, його конкурентів, контрагентів, наявних і потенційних інвесторів. Мікросередовище представлене факторами, які є елементами внутрішнього господарського механізму і коригування яких під силу самому підприємству.

Таким чином, під час аналізу характеру впливу факторів виокремлюється діалектична єдність рівня їх впливу і ступеня задоволення потреб кінцевих користувачів облікової інформації, урахування якої є важливим у процесі побудови архітектури обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою. Утім у процесі формування теоретико-методологічної основи управління економічною безпекою на основі обліково-аналітичного забезпечення доцільно встановити і порівняти характер дії цих факторів.



Отже, багатоукладність і суперечливий зміст економічної безпеки й обліково-аналітичного забезпечення, як джерела інформаційного забезпечення управління нею, потребують більш глибокого аналізу природи факторів, основними рушійними складовими яких є ризики та загрози економічної безпеки.

Розробку та побудову ефективної системи управління підприємством спрямовано на досягнення стратегічної мети – отримання прибутку. При цьому «підприємство провадить діяльність в умовах мінливості та невизначеності під впливом різноманітних ризиків зі сторони зовнішнього і внутрішнього середовища. Комплексна система забезпечення економічної безпеки являє собою сукупність засобів, методів і заходів, направлених на здійснення якісного захисту інтересів господарюючого суб'єкта від внутрішніх та зовнішніх загроз, які могли б призвести до економічних втрат»<sup>154</sup>.

Відомого ірландського економіста та банкіра Річарда Кантільйона вважають основоположником першої концепції підприємництва і, на думку багатьох учених, батьком терміна «підприємець», під яким він розумів людину, яка працює в умовах ризику, оскільки торговці, фермери та інші дрібні власники купують товар за відомою ціною, а продають – за невідомою, тобто діють в умовах ризику<sup>155</sup>.

Основою для сталого розвитку, економічного зростання країни, забезпечення економічної незалежності держави тощо є створення і реалізація системи економічної безпеки держави та розроблення превентивних і реактивних заходів забезпечення відповідного рівня економічної безпеки на всіх рівнях господарювання, здійснення комплексної оцінки рівня економічної безпеки<sup>156</sup>.

У загальному вигляді дослідження економічної безпеки на рівні підприємств вимагає подальшого аналізу з метою вивчення нових варіантів пошуку існування господарюючого суб'єкта в бізнес-середовищі. Остаточний вибір щодо використання того чи іншого підходу або окремих його складових залишається за кожним підприємством і залежить від таких факторів, як розвиток підприємства, види діяльності, амбіції власників та ін.

Загальновідомо, що ядром управління економічною безпекою є управління ризиками та загрозами, які здійснюють вплив на неї. Є підстави вважати, що обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою має співвідноситися з особливостями встановлення сутності, класифікацією та характером прояву ризиків як об'єктів обліково-аналітичного забезпечення.

Реалії початку XXI ст. дозволяють припустити, що загрози економічній безпеці набувають нової якості, більш деструктивної сили. Подібний поворот подій зумовлено рядом чинників. Найбільш поширені в науковій літературі фактори вчені об'єднали в такі групи:

1. економічна інтеграція країн, глобалізація (інтернаціоналізація) економічних відносин;
2. загострення політичних і воєнних конфліктів у світі, що суттєво підриває економічний та фінансовий стан країн;
3. значний ступінь «вторгнення» економіки в екологію;
4. наростання диференціації багатства та бідності;
5. підвищення залежності національних економік від зовнішніх боргів;
6. проявлення недобросовісної конкуренції та поглиблення рівня корумпованості влади.

Загрози являють собою один із численних деструктивних факторів безпеки, які постійно трансформуються, тобто протягом короткого проміжку часу вони можуть перетворюватись із реальних на потенційні, і навпаки. Тому необхідно не тільки протидіяти реальним загрозам, а також постійно працювати над виявленням потенційних та знешкоджувати їх на стадіях формування<sup>157</sup>.

<sup>154</sup> Яниогло А. (2015) Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия, с. 69-79.

<sup>155</sup> Хизрич Р., Питерс М. (1992) Предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха, 160 с.

<sup>156</sup> Урба С. І. (2017) Система економічної безпеки держави: сутність та особливості формування, с. 22-25.

<sup>157</sup> Білоусов Є. М. (2014) Щодо визначення поняття «економічна безпека», с. 100-102.

Досліджуючи теоретичні та практичні напрацювання провідних учених-економістів, варто відмітити, що поняття «ризик» є досить складним та багатоаспектним, і для досягнення поставлених цілей підприємства потрібно розробляти план з урахуванням ризиків. При цьому кінцевий результат буде мати ймовірнісний характер відповідно до впливу на майбутні економічні вигоди та економічні позиції підприємства.

Професор Г. Г. Кірейцев під ризиком розуміє усвідомлену можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного доходу, прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов господарської діяльності підприємства через несприятливі обставини<sup>158</sup>.

Уточнюючи зміст поняття «ризик», Т. А. Жадан та Ю. В. Жадан виділили основні підходи до його розуміння<sup>159</sup>:

- позитивні або негативні наслідки його впливу;
- ототожнюється з невизначеністю або її наслідками;
- відхилення фактичного показника від прогнозованого або заплановано, імовірність настання події.

Як справедливо зазначає Т. М. Корольок, дати єдине визначення поняття «ризик» досить складно, адже в кожній галузі економіки існують специфічні фактори, які визначають ризик цієї сфери. Також автор відмічає, що це поняття тісно пов'язане з імовірністю та невизначеністю, і робить висновок: «...в основі ризику лежить ймовірнісна природа ринкової діяльності і невизначеність ситуації при її здійсненні»<sup>160</sup>.

У свою чергу науковці В. М. Крикунова та В. М. Фомішина зауважують, що ризик має зв'язок з невизначеністю, і розглядають його «як діяльність суб'єктів підприємницької діяльності, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість оцінити вірогідність досягнення бажаного результату, невдачі, відхилення від мети, що містяться у вірогідних альтернативах»<sup>161</sup>.

Слушним, на нашу думку, буде звернути увагу на визначення поняття «ризик» з точки зору науковців, що здійснюють практичну діяльність. Зокрема, асистент відділу продажу BASF Україна І. О. Горго відмічає взаємозв'язок ризику з імовірністю і зазначає, що «ризиком можна вважати ймовірність або можливість відхилення очікуваних результатів діяльності від реальних (втрати ресурсів, недоотримання доходів, мінливість або невпевненість у досягненні потенційних результатів) унаслідок несприятливих ситуацій, пов'язаних із невизначеністю, порушенням екосистем та соціосистем, проблемами, що виникають під час господарської діяльності підприємства в умовах неминучого вибору та відсутності комплексної системи управління ризиками на підприємстві»<sup>162</sup>.

На основі проведених досліджень науковці Р. Воронко та Н. Вовчик ризиками вважають «ситуативну характеристику діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, щодо якої існує ймовірність її настання із спричиненням негативних наслідків, проте за умови вжиття необхідних заходів вона може і не статися»<sup>163</sup>.

Учені О. В. Шишкіна і С. М. Журман на основі аналізу наукових праць дійшли висновку, що серед низки визначень ризику як економічної категорії можна виділити спільні ознаки, а саме: основою та першопричиною виникнення ризику є невизначеність зі сторони

<sup>158</sup> Кірейцев Г. Г. (2017) Фінансовий менеджмент. 531 с.

<sup>159</sup> Жадан Т. А., Жадан Ю. В. (2018) Сучасні наукові підходи до розуміння економічного змісту поняття «ризик», с. 74-78.

<sup>160</sup> Корольок Т. М. (2017) Ризики: сутнісний аналіз, фактори, класифікація. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств, с. 232-246.

<sup>161</sup> Крикунова В. М., Фомішина В. М. (2017) Теоретичні засади управління ризиками підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку аграрного сектора економіки України, с. 20-31.

<sup>162</sup> Горго І. О. (2018) Ризики як ключовий об'єкт управлінської діяльності аграрних підприємств, с. 288-298.

<sup>163</sup> Воронко Р., Вовчик Н. (2018) Управління ризиками і концепція ризик-орієнтованого внутрішнього контролю, с. 25-31.

зовнішнього і внутрішнього середовища; оцінка ризиків пов'язана з певними складнощами; фактори впливу на ризик мають щільний зв'язок один з одним<sup>164</sup>.

У контексті визначення феномена «ризик» професор І. О. Бланк розуміє потенційну, чисельно вимірну можливість утрати активів підприємством; при цьому, на погляд автора, поняттям ризику характеризується невизначеність, пов'язана з можливістю виникнення несприятливих ситуацій і наслідків для підприємства<sup>165</sup>.

Використовуючи методикку конструювання категоріального апарату економічної науки на прикладі поняття «підприємницький ризик», науковці А. Старостіна і В. Кравченко вивели практичну формулу підприємницького ризику, яка виглядає так: ризик невиконання плану або конкретного завдання того чи іншого підрозділу підприємства внаслідок можливої події<sup>166</sup>. Дослідник К. І. Оксенюк під підприємницьким ризиком розуміє «ймовірність настання несприятливих подій у процесі виробничої, збутової чи фінансової діяльності, в результаті яких суб'єкти господарювання можуть зазнати збитків, витрат, недоотримати доходи»<sup>167</sup>. Дещо схожий результат впливу підприємницького ризику на господарську діяльність підприємства визначають І. М. Михайловська і К. І. Квасницька. На їхню думку, підприємницький ризик потрібно трактувати як загрозу виникнення не передбачуваних планами і прогнозами матеріальних та фінансових утрат і збитків або недоодержання доходів у ході здійснення підприємницької діяльності<sup>168</sup>. С. Б. Березіна розуміє підприємницький ризик як «економічну категорію, що кількісно (та й якісно) виражається в невизначеності результату наміченої до здійснення підприємницької діяльності і відображає ступінь неуспіху (або успіху) діяльності підприємця (фірми) порівняно із задалегідь запланованими результатами внаслідок об'єктивно існуючої невизначеності»<sup>169</sup>.

У контексті дослідження природи підприємницького ризику О. А. Вишневська зауважує, що фундаментальне значення має зв'язок ризику і прибутку. Досягнення навіть звичайної норми прибутку завжди пов'язане з більшим чи меншим ризиком. Ми поділяємо думку автора, що нульовий ризик забезпечує найнижчий дохід, а за найвищого ризику прибуток має найбільш високе значення<sup>170</sup>. Дослідник Т. І. Олійник стверджує: «ризики тим більші, чим більшим є шанс отримати прибуток. Вони утворюються внаслідок відхилення реальних даних від оцінки сучасного стану і майбутнього розвитку»<sup>171</sup>. При цьому автор відмічає, що менеджменту підприємства необхідно здійснювати зважену та реальну оцінку можливих ризиків.

Вивчаючи природу виникнення ризиків, науковці К. Д. Семенова і К. І. Тарасова вважають за доцільне визначити підприємницький ризик як «економічну категорію, яка характеризує об'єктивно-суб'єктивну природу існування ситуації невизначеності, що супроводжує всі сфери функціонування господарюючого суб'єкта, та ймовірність отримання підприємством несприятливого результату у вигляді збитку»<sup>172</sup>.

Будь-який ризик, у тому числі і підприємницький, формується під дією низки факторів, які саме і впливають на виникнення невизначеності результатів у процесі здійснення

<sup>164</sup> Шишкіна О. В., Жмурін С. М. (2018) Систематизація наукових підходів розуміння природи ризику, с. 155-163.

<sup>165</sup> Бланк І. А. (2004) Управление финансовой безопасностью предприятия, 784 с.

<sup>166</sup> Старостіна А., Кравченко В. (2011) Сутність та практичне застосування методик конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять «глобалізація» та «підприємницький ризик»). С. 5–10.

<sup>167</sup> Оксенюк К. І. (2019) Систематизація класифікаційних ознак підприємницького ризику, с. 328-330.

<sup>168</sup> Михайловська І. М., Квасницька К. І. (2010) Теоретичні засади управління підприємницькими ризиками в сучасних умовах господарювання, с. 279-282.

<sup>169</sup> Березіна С. Б. (2018) Ризики як небезпека явищ і подій суспільства, с. 47-54.

<sup>170</sup> Вишневська О. А. (2016) Аналіз змісту та наукові підходи до визначення сутності підприємницького ризику, с. 64-67.

<sup>171</sup> Олійник Т. І. (2018) Ризик-менеджмент – чинник забезпечення економічної безпеки підприємств і стабільного розвитку України, с. 115-118.

<sup>172</sup> Семенова К. Д., Тарасова К. І. (2017) Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання. 234 с.

господарської діяльності. Дослідник О. А. Вишневська визначила два головних критерії, за якими здійснюють класифікацію факторів: за джерелом виникнення (зовнішні та внутрішні) та за ступенем впливу (фактори прямої та непрямой дії)<sup>173</sup>. Науковець І. Р. Удуд фактори впливу на підприємницький ризик класифікує на об'єктивні (екзогенні) та суб'єктивні (ендогенні)<sup>174</sup>.

Як зазначає Н. І. Дорош, «підприємницький ризик – ризик, який впливає на господарські операції і потенційні результати діяльності підприємства». Автор виділяє такі фактори впливу на підприємницький ризик: економічний клімат, технологічний процес, конкуренція, складність ведення бізнесу, географічне розташування<sup>175</sup>.

Уважаємо, що з економічного погляду під ризиками слід розуміти набір загроз невизначеності, волатильності та нестабільності параметрів виробничих, технологічних і фінансово-результативних напрямів діяльності підприємств, які можуть суттєво знижувати рівень економічної безпеки і вимагають обов'язкового розкриття крізь призму об'єктів обліково-аналітичного забезпечення управлінських процесів.

Проведений аналіз наукових праць дозволяє висунути гіпотезу про складність і неоднозначність феномена ризиків економічної безпеки, установлення сутності яких має супроводжуватися всеохоплюючою їх класифікацією. Погляди вчених на неї суттєво різняться. На думку І. В. Чуприни, здійснювати групування ризиків можна з використанням різних класифікаційних ознак (причини і сфери виникнення; етапи господарювання; масштаби; ступінь допустимості; види господарської діяльності; тривалість дії; можливість страхування й ін.)<sup>176</sup>. Як зазначає М. В. Рета, «ідентифікація та класифікація ризиків є першим кроком до зниження ентропії та початку процесу управління ними. На сьогоднішній день існує понад 150 видів класифікацій щодо ризику ...»<sup>177</sup>. Під класифікацією ризиків І. М. Посохов розуміє систему, що «побудована на підґрунті певних ознак та критеріїв, які дозволяють об'єднати ризики у більш загальні поняття, визначити їх місце у виробничо-комерційній діяльності підприємства та класифікувати»<sup>178</sup>.

Дослідник І. Федулова вважає, що «класифікація ризиків дозволяє розкрити їх належність до різних видових груп завдяки основним відмінним рисам, що можуть описати досліджуваній об'єкт. Таким чином, її потрібно розглядати як стандартну мову опису досліджуваного об'єкта»<sup>179</sup>.

Дослідивши різні підходи до класифікації ризиків, О. В. Фоміна і О. М. Гончарук пропонують такі класифікаційні ознаки ризиків<sup>180</sup>:

1. За фактором, що зумовлює виникнення ризиків: зовнішні (ринок, нормативно-правова база, конкуренти) і внутрішні (фінансові ризики, комерційні ризики, кадрові ризики).

2. За типом впливу на діяльність підприємства: ризики втрат; ризики мінливості.

У дисертаційній роботі І. М. Вигівської здійснено аналіз підходів до класифікації ризиків діяльності підприємств для цілей бухгалтерського обліку. Науковець поділяє господарські ризики на підприємницькі ризики, ризики непідприємницької діяльності та ризики, притаманні будь-яким видам і формам діяльності суб'єкта господарювання<sup>181</sup>.

<sup>173</sup> Вишневська О. А. (2016) Аналіз змісту та наукові підходи до визначення сутності підприємницького ризику, с. 64-67.

<sup>174</sup> Удуд І. Р. (2014) Ризики діяльності та шляхи запобігання банкрутству туристичних підприємств, с. 120-125.

<sup>175</sup> Дорош Н. І. (2017) Оцінювання ризиків при проведенні аудиту, с. 40-47.

<sup>176</sup> Чуприна І. В. (2012) Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності, с. 187-194.

<sup>177</sup> Рета М. В. (2017) Класифікація ризиків зовнішньоекономічної діяльності та їх відображення у системі бухгалтерського обліку, с. 196-201.

<sup>178</sup> Посохов І. М. (2012) Аналіз існуючих підходів до класифікації ризиків, с. 67-76.

<sup>179</sup> Федулова І. (2017) Ідентифікація господарських ризиків, с. 89-103.

<sup>180</sup> Фоміна О. В., Гончарук О. М. (2015) Оцінка ризиків підприємства в системі обліку, с. 67-70.

<sup>181</sup> Вигівська І. М. (2010) Бухгалтерський облік діяльності підприємств в умовах ризику: організація та методика: автореф. дис. ... канд. екон. наук, 23 с.

У зв'язку з викладеним вище підсумуємо, що вихідним деструктивним фактором зниження рівня економічної безпеки є ризики і загрози зовнішнього та внутрішнього середовища, які класифікують за низкою критеріїв (Табл. 3).

Варто відмітити, що ризики відіграють вирішальну роль у системі економічної безпеки підприємства. Вивчаючи ступінь впливу ризиків на господарську діяльність підприємства, потрібно враховувати низку факторів, зокрема виробничий напрям підприємства, кон'юнктуру ринку, конкурентні переваги та ін.

Науковець Г. О. Ткачук вважає, що економічна безпека підприємства, захист фінансово-економічних інтересів мають чітку взаємозалежність з необхідністю своєчасної ідентифікації зовнішніх та внутрішніх ризиків, що забезпечить прийняття термінових заходів щодо їх ліквідації або зниження тиску<sup>182</sup>. При цьому О. О. Сосновська під основною метою економічної безпеки підприємства розуміє «забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах виникнення потенційних загроз та ризиків на основі ефективного формування та використання його корпоративних ресурсів у різних функціональних сферах»<sup>183</sup>.

Таблиця 3. Класифікація ризиків у системі управління підприємствами

Критерій класифікації	Види ризиків
За видами діяльності підприємства	виробничий
	фінансовий
	комерційний
	інвестиційний
	валютний
	юридичний
	інноваційний
Залежно від можливого результату	чистий
	спекулятивний
За сферою походження	соціально-політичний
	адміністративно-законодавчий
За причинами виникнення	природно-екологічний
	географічний
	геополітичний
	ризик невпевненості в майбутньому
	ризик нестачі інформації
	суб'єктивний
За ступенем обґрунтованості прийняття ризику	обґрунтований
	частково обґрунтований
	авантюрний
За відповідністю допустимим межам	допустимий
	критичний
	катастрофічний
За ступенем впливу під час реалізації ризику	негативний
	нульовий
	позитивний
За можливістю прогнозування	прогнозований
	форс-мажорний
	непрогнозований

Джерело: систематизовано на основі<sup>184</sup>

Складові економічної безпеки пов'язані між собою функціонально та мають різний ступінь впливу на рівень безпеки. Тому, на погляд Р. М. Скриньковського, у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства слід установлювати, аналізувати й

<sup>182</sup> Ткачук Г. (2015) Ідентифікація економічних ризиків в обліково-аналітичній системі підприємства, с. 80-88.

<sup>183</sup> Сосновська О. О. (2018) Синтез методологічних підходів як основа пізнання сутності економічної безпеки підприємства, с. 207-220.

<sup>184</sup> Назарчук Т. В., Косіюк О. М. (2016) Менеджмент організацій, 560 с.

оцінювати ризики і загрози кожної функціональної складової з метою їх попередження та протидії<sup>185</sup>.

У контексті розкриття змісту поняття «економічна безпека» Ю. М. Барташевська зазначає, що це комплекс заходів, який забезпечує розвиток підприємства в умовах невизначеності та ризику інвестиційної діяльності<sup>186</sup>. Ми вважаємо, що необхідно доповнити це визначення, адже на економічну безпеку впливають усі типи ризиків як системного (динамічного), так і несистемного характеру.

Науковець О. В. Ілляшенко для аналізу виявлених небезпек діяльності підприємства пропонує використовувати показник «рівень ризику небезпеки». Значення цього показника розраховують для об'єктів системи економічної безпеки підприємства і під час експертиз й важливих управлінських рішень; природу показника рівень ризику небезпеки» пояснено з використанням антиномних понять «небезпека – безпека»<sup>187</sup>.

Дослідження Л. М. Христенко ґрунтуються на загрозах як концептуальній складовій забезпечення економічної безпеки підприємства. Проте автор вважає, що додавання параметра ризику безпеки дозволить категорії «економічна безпека» набути управлінського характеру, і зазначає: «одночасно з реактивною поведінкою, спрямованою на подолання результатів впливу явних загроз, застосовувати методи превентивного (попереджувального) управління задля зниження ризику можливих (потенційних) втрат від дії загроз економічному стану й розвитку підприємства»<sup>188</sup>.

Відповідно до цього підсумуємо, що управління ризиками – це складна і динамічна галузь економічної науки, яка склалася як об'єктивний процес, покликаний запобігти ймовірним негативним (деструктивним) наслідкам впливу різноманітних економічних явищ та процесів на стан і кінцеві результати підприємницької діяльності.

Далі з'ясуємо особливості побудови системи управління ризиками з погляду обліково-аналітичного забезпечення, на яке покладено місію вчасної ідентифікації, оцінки та відображення ризиків як об'єкта обліку, аналізу і контролю, що є підставою для прийняття ефективних управлінських рішень щодо зміцнення економічної безпеки. Наголосимо, що саме бухгалтерський облік, аналіз і контроль забезпечують методологічну основу управління складними процесами операційної діяльності, надають користувачам достовірну та неупереджену інформацію про факти господарського життя, здатні вплинути на рівень економічної безпеки і ступінь загроз від ризиків різних видів діяльності.

Згідно з цим керівництво підприємства має враховувати і своєчасно реагувати на загрози і небезпеки, що можуть зумовити негативні наслідки для його діяльності. Основою для прийняття таких рішень є бухгалтерський облік. При цьому рішення керівників мають бути підкріплені теоретичними розробками з обґрунтуванням їх практичного застосування<sup>189</sup>.

На етапі формування чи так званого «зародження» підприємницького ризику важливо ідентифікувати загрозу як об'єкт бухгалтерського обліку, який синтезує понад 80% інформації, що циркулює на підприємстві.

Чітке тлумачення понять, оцінки, методики розподілу витрат і визначення фінансового результату посилить систему бухгалтерського обліку, що уможливить ефективне використання ресурсів, стабільність розвитку підприємства, дозволить своєчасно реагувати

<sup>185</sup> Скриньковський Р. М. (2015) Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики, с. 414-418.

<sup>186</sup> Барташевська Ю. М. (2016) Економічна безпека підприємства: фактор впливу та шляхи забезпечення, с. 189-194.

<sup>187</sup> Ілляшенко О. В. (2016) Використання показника «рівень ризику небезпеки» як критерію у прийнятті рішення в службі економічної безпеки підприємства, с. 42-48.

<sup>188</sup> Христенко Л. М. (2016) Значення небезпек, загроз і ризиків у формуванні витрат на забезпечення економічної безпеки підприємства, с. 175-181.

<sup>189</sup> Королюк Т. М. (2017) Ризики: сутнісний аналіз, фактори, класифікація. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств, с. 232-246.

на зовнішні та внутрішні загрози, і в цілому стане запорукою забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ефективність управління підприємством у ризик-орієнтованому середовищі ґрунтується на інформаційному забезпеченні. Ми поділяємо думку М. В. Якименко, яка у своїй дисертаційній роботі зазначає: «система бухгалтерського обліку може одночасно виступати як інформаційною складовою системи ризик-орієнтованого управління, надаючи управлінському персоналу інформацію, яка є своєрідним індикатором існування ризику господарської діяльності, так і самою бути джерелом появи господарських ризиків, що пов'язано з її неефективною організацією та некомпетентністю працівників бухгалтерської служби»<sup>190</sup>.

Згодні з Н. А. Мазур у тому, що чітке розуміння змісту поняття «ризик» для цілей бухгалтерського обліку дозволяє виявити загрози у процесі господарської діяльності підприємства і відобразити в обліку негативні наслідки впливу економічних ризиків, що сприятиме вдосконаленню системи управління підприємством в умовах ризику<sup>191</sup>.

Результати впливу ризиків на діяльність підприємства (збиток, прибуток) формують єдину систему облікового забезпечення і здійснюють прямий вплив на фінансову діяльність підприємства.

Як зазначає професор Л. В. Гнилицька, «бухгалтерський облік виступає найповнішим джерелом інформації про внутрішнє середовище та зовнішнє оточення підприємства, а відтак в системі рахунків бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності знаходять відображення події, пов'язані з ризиками та наслідками їх впливу»<sup>192</sup>.

Науковці Н. В. Чебанова, Т. І. Єфіменко та В. М. Орлова вважають, що важливою умовою успіху управління підприємством є визначення природи ризиків, і окремо виділяють «бухгалтерський ризик». Під ним слід розуміти ризик недостовірності обліку і звітності, тобто ризики, що несуть загрозу для якості звітної інформації, а відповідно і для якості прийняття на її основі управлінських рішень<sup>193</sup>. І. В. Чібісова та Б. В. Левчунь наводять таке трактування поняття бухгалтерського ризику: «ймовірність невігідного, несприятливого фінансового результату для підприємства внаслідок нечіткого відображення фактів господарської діяльності, невідповідності облікової політики, що застосовується на підприємстві»<sup>194</sup>.

Поява бухгалтерського ризику пов'язана з фактом накопичення, узагальнення та реєстрації облікової інформації про активи підприємства, власний капітал і зобов'язання, здійснення оцінки й узагальнення її в єдиному грошовому вимірнику, недотримання принципу повного висвітлення інформації в бухгалтерській звітності. Заслугує на увагу думка науковців П. Й. Атамас, О. П. Атамас та Г. О. Крамаренко, що підприємство повинне жорстко регламентувати облікові процедури для ідентифікації ризиків за допомогою якісно розробленої облікової політики. Автори додають, що «для зменшення загрози бухгалтерських ризиків важливо своєчасно і якісно проводити періодичні інвентаризації засобів підприємства та його розрахунків, документальні ревізії, застосовувати процедури внутрішнього і зовнішнього (незалежного) аудиту»<sup>195</sup>.

До ризиків системи бухгалтерського обліку Б. А. Засадний відносить<sup>196</sup>:

<sup>190</sup> Якименко М. В. (2016) Бухгалтерський облік формування фінансових результатів в умовах ризик-орієнтованого управління: дис. ... канд. екон. наук, 258 с.

<sup>191</sup> Мазур Н. А. (2014) Класифікація ризиків аграрного підприємства для цілей бухгалтерського обліку.

<sup>192</sup> Гнилицька Л. В. (2014) Інформаційне забезпечення ризиками підприємницької діяльності: обліковий аспект, с. 88-100.

<sup>193</sup> Чебанова Н. В., Єфіменко Т. І., Орлова В. М. (2016) Методичні підходи до ідентифікації ризиків бухгалтерського обліку за податковими різницями, с. 193-198.

<sup>194</sup> Чібісова І. В., Левчунь Б. В. (2016) Бухгалтерський облік як інструмент управління ризиками на підприємстві, с. 81-85.

<sup>195</sup> Атамас П. Й., Атамас П. О., Крамаренко Г. О. (2016) Роль бухгалтерського обліку в управлінні ризиками підприємництва, с. 60-69.

<sup>196</sup> Засадний Б. А. (2016) Бухгалтерський облік в інформаційній системі управління підприємством, с. 146-149.

– ризик правильності визначення оцінки, під яким слід розуміти правильність ідентифікації загроз, а також установаження кількісних та якісних взаємозв'язків між певними факторами;

– ризик правильності вибраних процедур, що означає процес вибору та використання процедур, спрямованих на зменшення підприємницьких ризиків;

– ризик прозорості як невизначеність публікування всієї інформації про компанію, необхідної зацікавленим сторонам для прийняття управлінських рішень;

– ризик фінансової звітності як невизначеність якості достовірної інформації, якій можна довіряти.

Як зазначає дослідник Т. М. Королюк, для класифікації ризиків у системі бухгалтерського обліку побудовано трирівневу систему, яка дозволить ідентифікувати причини виникнення ризиків та розробити систему управління ними. Автор визначає такі складові системи: елемент (ризики господарських засобів, ризики джерел формування господарських засобів та ризики господарських процесів); підсистема (ризики операційної діяльності, ризики фінансової діяльності та ризики іншої діяльності); система (ризики підприємства)<sup>197</sup>.

Проведений науковцем І. А. Деруном критичний аналіз сутності ризику в бухгалтерському обліку дозволив запропонувати класифікацію ризиків саме за видовою ознакою<sup>198</sup>:

– ризики операційної діяльності (загроза збитків від основного виду діяльності, неефективна реалізація функцій внутрішньогосподарського контролю, судові позови контрагентів чи клієнтів, зміни в нормативно-правовій базі та інші зовнішні фактори);

– ринкові ризики (коливання на валютному ринку, ринку цінних паперів);

– ризики, пов'язані з організацією системи бухгалтерського обліку на підприємстві (ризики, пов'язані з рішеннями, які впливають із наказу про облікову політику підприємства, посадових інструкцій головного бухгалтера, положення про департамент бухгалтерії тощо);

– ризики, пов'язані із суб'єктивним судженням бухгалтера щодо реєстрації господарських операцій, які не регулюються П(С)БО чи МСБО (IAS);

– ризики, пов'язані з державним регулюванням бухгалтерського обліку.

Результати аналізу літературних джерел дозволяють згрупувати зовнішні та внутрішні загрози системи бухгалтерського обліку, які можуть негативно вплинути на безпеку підприємства (Рис. 4).

Згідно з цією тезою пропонуємо враховувати згадані обставини через реалізацію триетапної теоретико-методологічної платформи управління ризиками економічної безпеки через посилення об'єктних можливостей обліково-аналітичного забезпечення (Рис. 5).

Відповідно до цього першим етапом реалізації ризик-менеджменту є ідентифікація ризиків, яка являє собою процес виявлення, дослідження та опису ризиків, що можуть вплинути на досягнення цілей організації в рамках інтегрованої системи менеджменту. Цей процес включає виявлення джерел ризиків, дослідження подій, їх причин і можливих наслідків. Перелік повинен бути максимально повним, адже неідентифіковані ризики можуть становити суттєву небезпеку для досягнення поставлених цілей, зумовлювати втрату контролю над процесами і призвести до втрати перспективних можливостей<sup>199</sup>.

З погляду логічності та послідовності взаємозв'язку між ідентифікацією ризиків та наступним етапом реалізації ризик-менеджменту – обліково-аналітичним забезпеченням, у нашому дослідженні виокремлюємо стратегічні, фінансові, операційні ризики та ризики діджиталізації (Рис. 6). Разом з тим ідентифікацію стратегічних і операційних ризиків зумовлено природою економічної безпеки; фінансові ризики ми пов'язуємо з ризиками

<sup>197</sup> Королюк Т. М. (2017) Ризики: сутнісний аналіз, фактори, класифікація. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств, с. 232-246.

<sup>198</sup> Дерун І. А. (2016) Ідентифікація ризиків у системі бухгалтерського обліку підприємства, с. 97-100.

<sup>199</sup> Федулова І. (2017) Ідентифікація господарських ризиків, с. 89-103.



викривлення та недостовірного розкриття показників фінансової звітності, а ризики діджиталізації – зі стрімким процесом розвитку ІТ-технологій та їх усебічним використанням у бухгалтерському обліку й економічному аналізі.



*Рис. 4. Загрози економічній безпеці в системі бухгалтерського обліку  
Джерело: розроблено автором*

Наступним етапом реалізації ризик-менеджменту економічної безпеки є обліково-аналітичне забезпечення, яке передбачає розгляд ідентифікованих ризиків крізь призму об'єктних можливостей бухгалтерського обліку та економічного аналізу. Специфічність і різносторонність кожної складової ризиків впливають на всі без винятку складові активів, власного капіталу, зобов'язань та господарських процесів. Саме тому ризик-менеджмент вимагає застосування безпекоорієнтованої облікової політики, яка матиме на меті зміцнення економічної безпеки підприємства через ефективну систему інформаційного забезпечення управлінських процесів.

Заключним етапом управління ризиками є прийняття і реалізація управлінських рішень, які сприятимуть як задоволенню потреб користувачів інформації, так і досягненню належного рівня зовнішньої та внутрішньої економічної безпеки підприємств.

Отже, запропонована теоретико-методологічна платформа дозволяє досягти чотирьох найважливіших функцій, які покладено на обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки та ризик-менеджменту. На думку Л. В. Титенко, вони є такими:

- 1) інформаційна функція, що надає інформацію про рівень економічної безпеки, вплив ключових загроз і ризиків внутрішніх та зовнішніх суб'єктів безпеки;
- 2) бухгалтерська функція, яка передбачає реєстрацію всіх фактів господарської діяльності;
- 3) функція контролю, що дозволяє перевіряти первинну інформацію обліку, контролювати ефективність суб'єктів безпеки;

4) аналітична функція, що дозволяє проводити ретроспективний, поточний і стратегічний аналіз на основі первинної облікової інформації<sup>200</sup>.

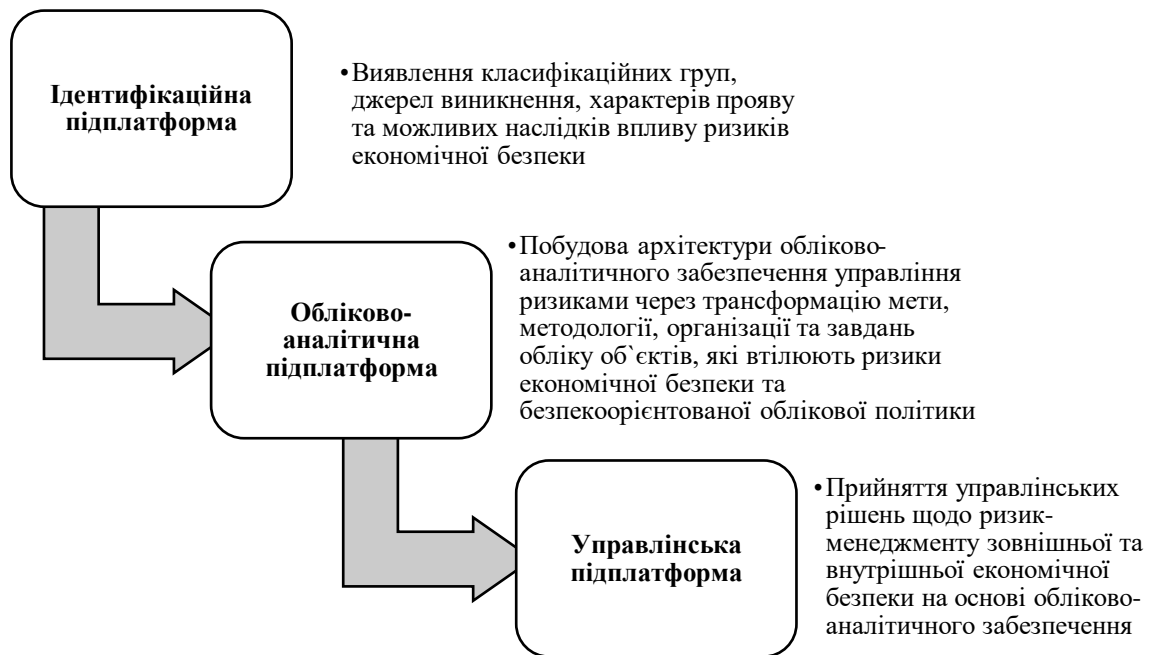


Рис. 5. Диференціація рівнів реалізації теоретико-методологічної платформи управління ризиками економічної безпеки

Джерело: розроблено автором

Вище йшлося про те, що виміряти (оцінити) підприємницький ризик дуже складно, саме тому він безпосередньо не може бути об'єктом обліку. Дослідник І. М. Вигівська вважає, що система бухгалтерського обліку може фіксувати лише його ймовірні та дійсні наслідки (негативні та позитивні), а також відображати результати управління ризиками підприємницької діяльності (заходи ризик-менеджменту)<sup>201</sup>. Саме тому в системі обліково-аналітичного забезпечення управління підприємствами важливо аналізувати взаємозв'язок між видами ризиків та об'єктами обліку, на які вони впливають, і статтями фінансової звітності, які такі об'єкти репрезентують.

Мультимедійна епоха розвитку світового господарства безпосередньо формує трансформаційні передумови для модифікації бухгалтерського обліку, який поки що розглядають як інструмент інформаційного забезпечення управлінських процесів і відповідне «мистецтво» успішного ведення бізнесу. Як справедливо зауважив академік В. М. Жук, «сучасний світ, глобальні кризи вимагають від економічної науки і практики більшого. У вирішенні цього завдання, резервом є активізація потенціалу науки й практики бухгалтерського обліку. Важливо, щоб розвиток бухгалтерського обліку враховував і базувався не тільки на власних, а й суміжних сучасних економічних теоріях. Чим доповнював і поглиблював пошук нових орієнтирів розвитку світової економіки»<sup>202</sup>.

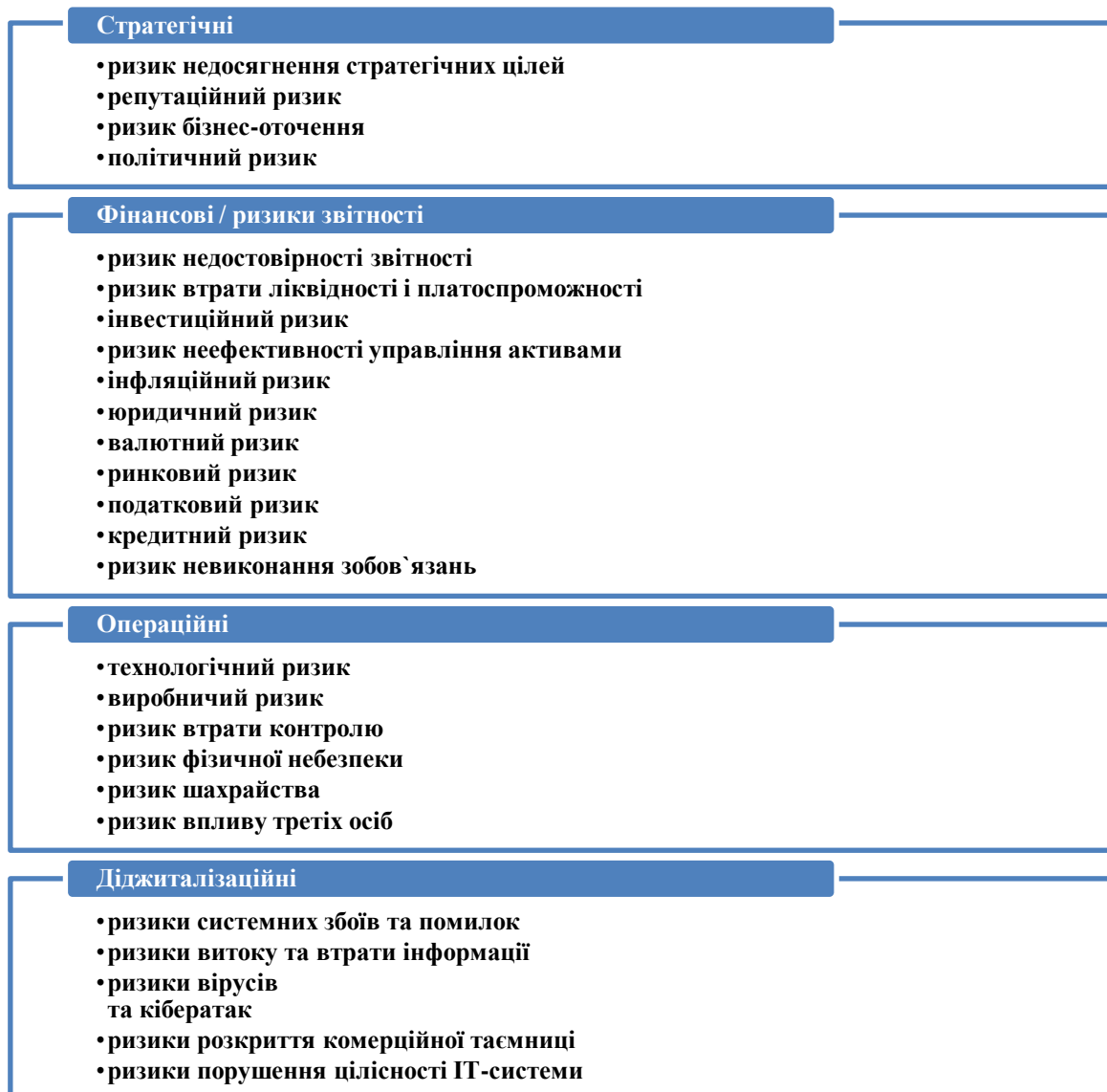
Нині назріла необхідність трансформації мети, методології та завдань обліку, на важливості чого наголошують багато науковців. Щодо цього показовою є думка не лише провідних учених-економістів, а й рівень розвитку нормативно-правового регулювання з питань розвитку бухгалтерського обліку. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» метою ведення бухгалтерського обліку

<sup>200</sup> Tytenko L. (2018) Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect, с. 309-318.

<sup>201</sup> Вигівська І. М. (2010) Бухгалтерський облік діяльності підприємств в умовах ризику: організація та методика: автореф. дис. ... канд. екон. наук, 23 с.

<sup>202</sup> Жук В. М. (2018) Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект, 408 с.

і складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства<sup>203</sup>.



*Рис. 6. Диференціація ризиків у контексті побудови платформи обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств*

*Джерело: розроблено автором*

Тобто у фокусі головного нормативного документа, який регламентує облік в Україні, є передусім зовнішні користувачі та орієнтація на оцінку фінансового стану підприємств. Цей нормативно-правовий акт зумовив традиційний підхід, за якого завдання бухгалтерського обліку в українській практиці розділяють згідно з його функціональною структурою і виокремлюють такі елементи:

- забезпечення всіх зацікавлених зовнішніх і внутрішніх користувачів достовірною, доречною та своєчасною інформацією про активи, власний капітал, зобов'язання та господарські процеси;

- дотримання вітчизняного законодавства щодо обліку і звітності;

- виявлення, вимірювання, реєстрація господарських операцій;

<sup>203</sup> Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996–XIV від 16. 07. 1999 р., зі змінами та доповненнями.

- систематизація та узагальнення економічної інформації про основні господарські процеси;
- систематичний контроль за збереженістю майна підприємства;
- сприяння виявленню невикористаних резервів та упущених можливостей;
- забезпечення ретроспективного та підсумкового аналізу і контролю за релевантною інформаційною базою тощо.

Отже, трансформацію обліку вбачаємо в триєдності трансформації мети, методології та організації, які зумовлюють необхідність модифікації завдань бухгалтерського обліку і забезпечують належний рівень економічної безпеки підприємств. Це сприяє сталому розвитку і підприємств на мікрорівні, і національної економіки держави на макрорівні (Рис. 7).

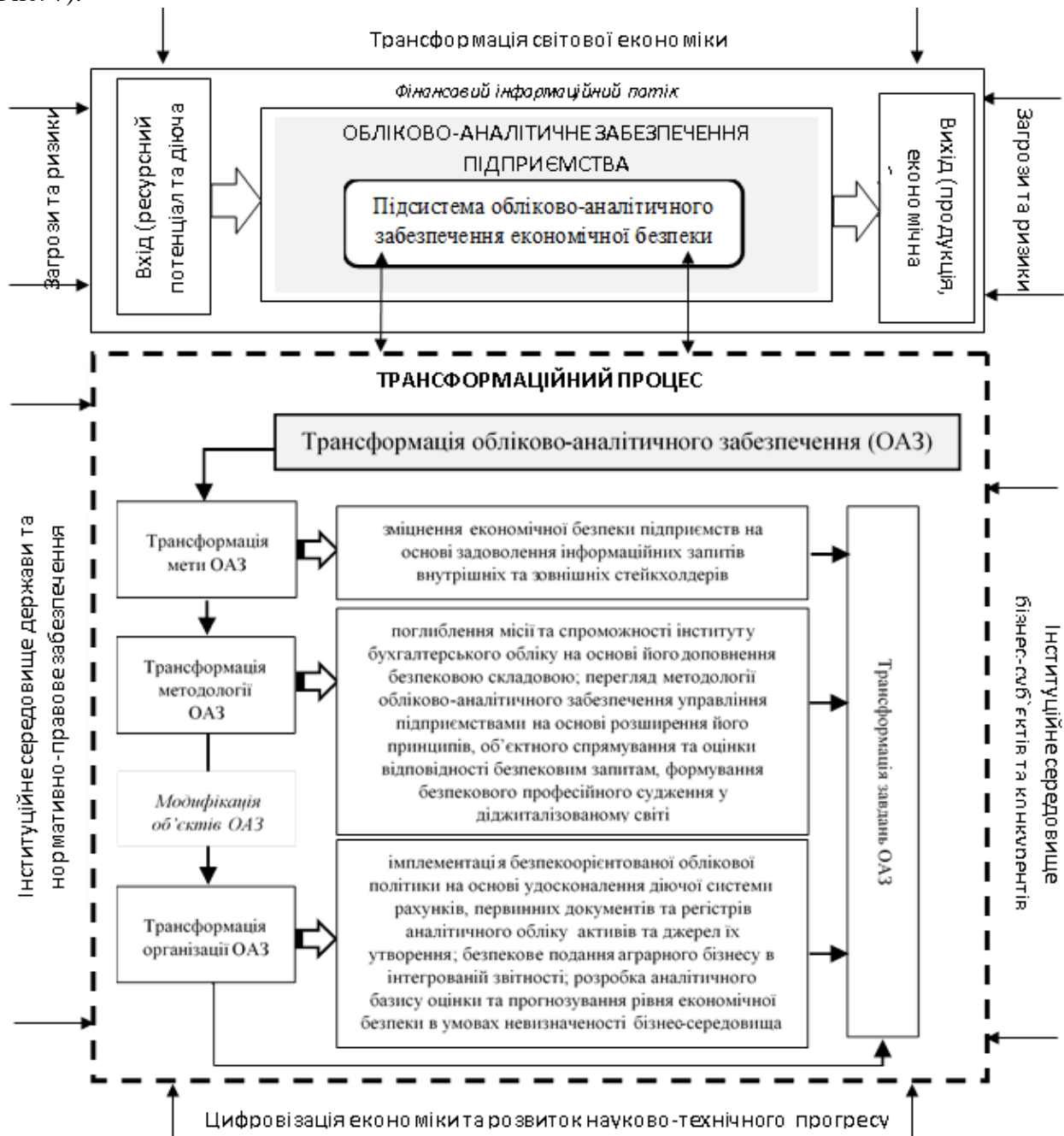


Рис. 7. Трансформація методології обліково-аналітичного забезпечення під впливом інституційних і технологічних змін

Джерело: розроблено автором

Професор Ф. Бутинець зазначає, що метою ведення бухгалтерського обліку є одержання узагальнювальної інформації про стан господарювання, зміни, які відбуваються,

взаємозв'язки підприємства та його взаємовідносини з іншими підприємствами і на цій підставі – визначення результатів господарювання<sup>204</sup>. Усупереч цьому, науковці М. Пізенгольц та О. Варава акцентують, що бухгалтерський облік не просто здійснює реєстрацію подій та фактів, а всі зміни, які відбуваються в процесі здійснення господарської діяльності, реєструють у бухгалтерському обліку з метою подальшого впливу на поліпшення роботи підприємства<sup>205</sup>.

Забезпечення економічної безпеки підприємства неминує пов'язано з невизначеністю оцінок майбутніх подій фінансового характеру. Цю невизначеність долають своєчасним виявленням та обліком ризик-факторів умов формування майбутніх фінансових подій<sup>206</sup>.

Ядром і системоутворювальною складовою обліково-аналітичного забезпечення є його облікова підсистема. Проте сьогодні досить часто висувають гіпотези і твердження, згідно з якими облік не варто вважати окремою наукою, а лише «сервісною» функцією інформаційного обслуговування підприємств. Академік В. М. Жук наголошує на тому, що «бухгалтерський облік не обмежується інформаційно-сервісною функцією управління, а представляє собою повноцінний соціально-економічний інститут. Інститут бухгалтерського обліку існує незалежно від його сприйняття чи несприйняття науковою спільнотою. Це об'єктивна реальність. Однак посилення позитивного впливу цього інституту на соціально-економічне середовище, зростання його значущості потребує оновлення теоретичного підґрунтя»<sup>207</sup>.

Як точно висловилися відомі професори В. Ф. Палій та Я. В. Соколов, бухгалтерський облік – наука предметна і методологічна. Як предметна, вона вивчає факти господарського життя, їх юридичну та економічну природу, як наука методологічна – являє собою метод опису господарської дійсності, за допомогою якого дізнаються про стан господарства і про зміни в ньому<sup>208</sup>.

Ядром обліково-аналітичного забезпечення є вплив безпекових акцентів передусім на предмет бухгалтерського обліку. У сучасному трактуванні предметом бухгалтерського обліку є економічні процеси, які супроводжуються змінами в складі господарських активів (засобів) і джерел їх утворення у процесі розширеного відтворення.

Проте питання щодо визначення предмета бухгалтерського обліку тривалий час є дискусійним, що пов'язано з двозначною природою обліку. З одного боку, бухгалтерський облік є системою виявлення, вимірювання, реєстрації, групування та передачі фактів господарського життя. Тобто предмет бухгалтерського обліку відображено за допомогою реєстрації господарських операцій. Тому ним є лише ті господарські операції (факти, події), які піддаються числовому виміру<sup>209</sup>. З другого боку, бухгалтерський облік – це окрема наука, що розкриває зміст і взаємозв'язок між господарським життям господарюючого суб'єкта, системою його управління та зовнішнім середовищем.

Щодо цього В. Ф. Палій та В. Я. Соколов наголошують, що в обох випадках «предмет бухгалтерського обліку у вигляді фактів господарського життя» не «даний», а «заданий» йому. Звідси випливає, що головне завдання бухгалтера не в тому, щоб реєструвати факти, а в тому, щоб вирішувати завдання, що виникають у ході господарської діяльності»<sup>210</sup>.

На думку В. М. Жука, предметом бухгалтерського обліку є професійне відображення процесів і явищ життєдіяльності організацій (підприємств) та оцінка інституційних впливів на процеси такого відображення і зміни складових життєдіяльності. Дослідник розглядає

<sup>204</sup> Бутинець Ф. Ф., Войналович О. П., Томашевська І. Л. (2006) Організація бухгалтерського обліку, 528 с.

<sup>205</sup> Пізенгольц М. З., Варава А. П. (1987) Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. 352 с.

<sup>206</sup> Єршова Н. Ю., Ткаченко М. О., Гаркуша В. О., Мірошник О. Ю., Новак-Каляєва Л. М. (2019) Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення, с. 142-149.

<sup>207</sup> Жук В. М. (2012) Наукова гіпотеза трактування бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту, с. 14-22.

<sup>208</sup> Палій В. Ф., Соколов Я. В. (1979) Введение в теорию бухгалтерского учета, 304 с.

<sup>209</sup> Баланюк І. Ф., Пилипів Н. І., Якубів В. М. (2014) Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності, 292 с.

<sup>210</sup> Палій В. Ф., Соколов Я. В. (1979) Введение в теорию бухгалтерского учета, 304 с.

предмет бухгалтерського обліку в трьох напрямках: «бухгалтерський облік як практика-реєстрація»; «бухгалтерський облік як мистецтво-інтерпретація», «бухгалтерський облік як наука-пояснення»<sup>211</sup>.

Повністю погоджуючись з науковцями, вважаємо, що в процесі управління економічною безпекою важливо враховувати діалектичну єдність наукового (розкриття складних причинно-наслідкових зв'язків між факторами економічної безпеки та їх утіленням у факти господарського життя) і практичного (формування безпекових акцентів відображення господарських операцій у системі бухгалтерського обліку та фінансовій звітності) змістового наповнення предмета бухгалтерського обліку.

Професор С. Ф. Голов підкреслив, що предметом бухгалтерського обліку як науки є історичні, сучасні і майбутні методологічні, організаційні та інші аспекти бухгалтерського обліку у взаємозв'язку з відповідними елементами середовища, у якому його здійснюють<sup>212</sup>.

Саме тому стверджуємо, що інформаційні запити зміцнення економічної безпеки поглиблюють предмет і, як наслідок, зумовлюють модифікацію об'єктів бухгалтерського обліку й аналізу, зміна яких відбувається в результаті здійснення господарських операцій (Рис. 8).

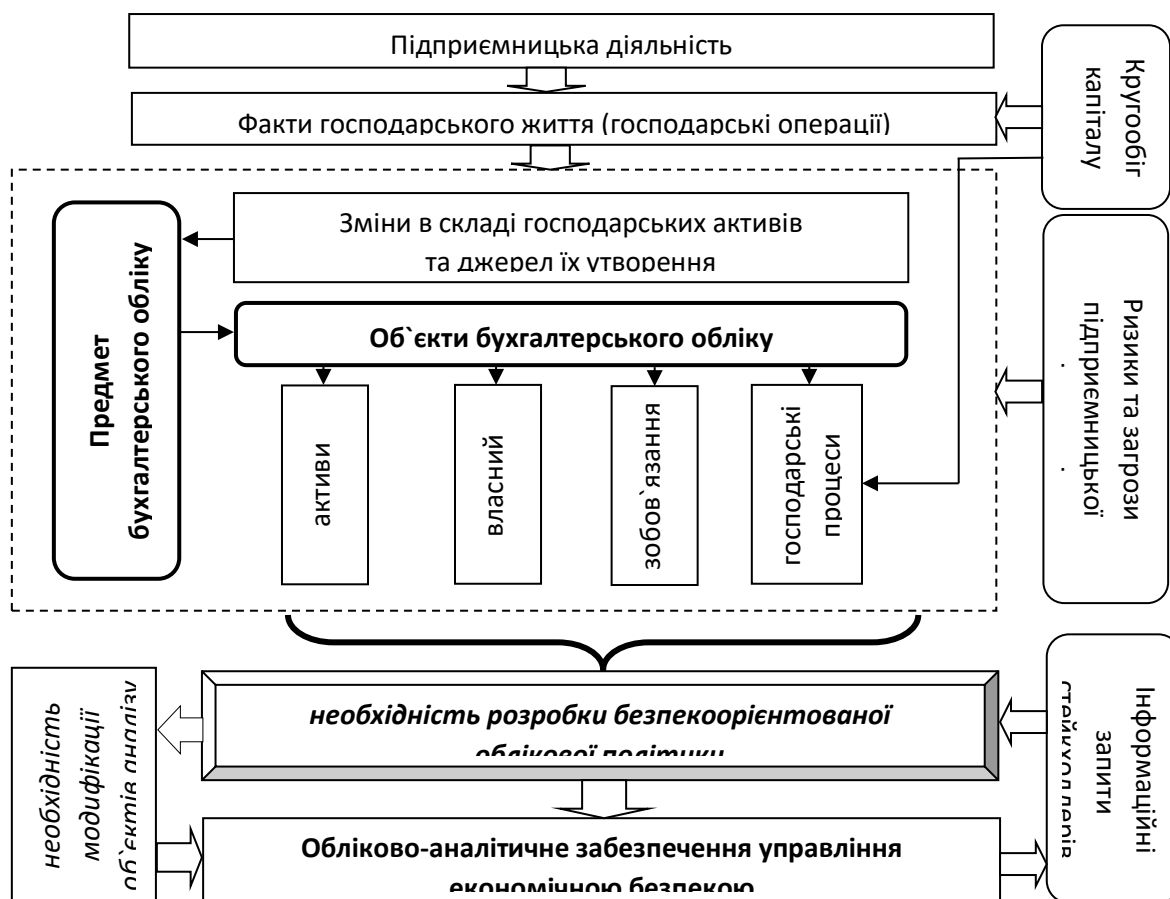


Рис. 8. Логіка необхідності поглиблення предмета і необхідності розробки безпекоорієнтованої облікової політики в контексті задоволення інформаційних запитів стейкхолдерів

Джерело: розроблено автором

Таким чином, у процесі управління економічною безпекою важливо враховувати діалектичну єдність наукового (розкриття складних причинно-наслідкових зв'язків між факторами економічної безпеки та їх утіленням у факти господарського життя) і практичного (формування безпекових акцентів відображення господарських операцій у системі

<sup>211</sup> Жук В. М. (2018) Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект. 408 с.

<sup>212</sup> Голов С. Ф. (2007) Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку, 522 с.

бухгалтерського обліку та фінансовій звітності) змістового наповнення предмета бухгалтерського обліку.

Водночас у процесі управління зміцненням економічної безпеки підприємств аналітична підсистема стає надважливим елементом механізму обліково-аналітичного забезпечення, оскільки на ній базується можливість імплементації методичних підходів оцінки стану і тенденцій економічної безпеки в системі економічних показників на основі обробки достовірної облікової інформації, яка міститься у фінансовій звітності підприємств.

Нині питання взаємозв'язку та функцій обліку й аналізу та їх місце в системі управління підприємствами залишаються дискусійними. На нашу думку, саме облік і аналіз забезпечують методологічну основу управління складними процесами, надають користувачам достовірну і неупереджену інформацію про факти господарського життя, забезпечують перманентний аналіз та моніторинг бізнес-середовища підприємства, здатні вплинути на рівень економічної безпеки і ступінь загроз від ризиків різних видів діяльності. Іманентною складовою, яка супроводжує реалізацію місії обліково-аналітичного забезпечення на всіх його етапах, є система контролю.

У процесі економічного аналізу роботи підприємств використовують великі масиви різномірних даних всіх підсистем обліку, але основою аналізу є бухгалтерський облік, показники якого мають достовірність і документально підтверджують факти здійснення всіх господарських операцій.. Тобто економічна безпека як комплексне явище охоплює всі сторони господарського життя, тому має включати оцінку реальних та потенційних ризиків, пов'язаних з управлінням використання активів і джерел їх утворення. У процесі такого управління взаємозв'язок бухгалтерського обліку і економічного аналізу повинен бути нерозривним, тому що саме на основі релевантної та достовірної інформації можливе формування висновків і рекомендацій щодо зміцнення економічної безпеки.

Отже, економічна безпека як комплексне явище охоплює усі сторони господарського життя, тому має включати оцінку реальних та потенційних ризиків, пов'язаних з управлінням використанням активів та джерел їх утворення. У процесі такого управління взаємозв'язок бухгалтерського обліку і економічного аналізу має бути нерозривним, тому що саме на основі релевантної та достовірної інформації можливе формування висновків та рекомендацій щодо зміцнення економічної безпеки. Сучасний науковий дискурс містить низку методологічних підходів до формування аналітичного базису управління економічної безпеки, проте їх універсальний характер не завжди приносить бажаний ефект для підприємств. На нашу думку, побудова аналітичного базису управління економічною безпекою має ґрунтуватися на вихідних положеннях управління окремими складовими активів та джерел їх утворення за допомогою класичних прийомів економічного аналізу та використання додаткових методологічних прийомів дослідження економічних явищ та процесів. Серед таких прийомів виокремимо моделі детермінованого та стохастичного факторного аналізу використання ресурсів, виробництва і реалізації продукції, собівартості, маркетингової діяльності, фінансових результатів, прибутку; маржинальний аналіз.

Водночас, серед часткових методологічних підходів, які пов'язані з управлінням економічної безпеки найголовнішими, з нашого погляду, є аналіз впливу частки власних оборотних засобів на фінансову стійкість підприємств; аналіз взаємозв'язку між співвідношенням основних та оборотних засобів; модель економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ-model); факторний аналіз матеріаломісткості; ABC- та XYZ-аналіз; модель середнього залишку грошових коштів Баумоля; оцінка параметрів результативності підприємства у контексті сталого розвитку; детермінований аналіз фінансової незалежності та маневреності капіталу; аналіз ефекту фінансового левериджу; аналіз параметрів організації розрахунків в умовах карантинних заходів боротьби з пандемією COVID-19; параметризація впливу соціальних показників на економічну безпеку тощо.

Проте існуючі нині методологічні підходи до аналізу економічної безпеки на підприємствах є безсистемними та не дозволяють установити її всебічні прояви в умовах невизначеності. Ситуація ускладнюється конфіденційним характером економічної безпеки,

що є перешкодою галузевої статистики та державного управління у процесі розробки стратегій її зміцнення. Це значно підвищує трудомісткість процесу обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою на національному, регіональному рівнях та рівні господарюючих суб'єктів.

Аналітичний характер дослідження складних економічних явищ та процесів знаходиться під впливом змін характеру управління, ролі і місця підприємств, їх міжрегіональних відносин і відносин із зовнішнім бізнес-середовищем. Вихідними методологічними позиціями аналітичного дослідження економічної безпеки, на нашу думку, є наступні:

1. Масовість досліджень. Статистичні закономірності виявляються лише у досить великому масиві даних завдяки дії закону великих чисел – в узагальнюючих статистичних показниках, розрахованих на підставі масового спостереження, взаємно усуваються наслідки, спричинені випадковими причинами, і залишаються наслідки, зумовлені загальними для усіх фактів причинами.

2. Збір первинного статистичного матеріалу, науково організована реєстрація всіх суттєвих фактів, що відносяться до об'єкта, що досліджується.

3. Класифікація, систематизація і групування зібраних фактів за певними ознаками, перехід від одиничних фактів до характеристики даних, що поєднані у групи. За рахунок цього досягається вимога якісної однорідності сукупності за певними ознаками.

4. Виявлення взаємозв'язків і масштабів явищ, узагальнення закономірностей їх розвитку, прогнозування тенденцій розвитку, розрахунок прогнозних оцінок.

Однією із методологічних проблем аналізу економічної безпеки є компроміс демократичного суспільства щодо розширення і доступності статистичної інформації при одночасному збереженні принципу конфіденційності індивідуальних значень; повернення статистичній інформації широкого суспільного призначення за рахунок удосконалення аналізу, впорядкованості звітності, забезпечення її достовірності. У такому контексті особливого значення набуває удосконалення методології формування обліково-аналітичного забезпечення, ґрунтованого на принципах достовірності та свободи від суб'єктивізму.

Комплексність та багатокладність економічної безпеки не завжди дозволяє виміряти чи оцінити її рівень за допомогою детермінованих аналітичних моделей та однозначно інтерпретувати вплив ризиків чи загроз на господарюючий суб'єкт. Тому, особливого методологічного значення має набути застосування вибіркового методу аналітичних досліджень. Вважаємо, що саме вибіркові методи можуть стати доречним інструментом врахування усебічних проявів статичної та динамічної природи економічної безпеки.

Водночас, особливої методологічної значущості набуває прогностичний характер обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою та можливих наслідків її кон'юнктури, який може бути втіленим на основі широкого застосування методів аналітичних досліджень.

Виходячи із означених позицій вважаємо, що базис управління економічною безпекою в умовах невизначеності має ґрунтуватися на поступовій імплементації в практичну діяльність окремих етапів та удосконаленні економічного аналізу на основі зміни підходів до діагностики і прогнозування економічної безпеки за допомогою загальноекономічних, статистичних, інтегральних та економетричних методів.

Отже, проведений аналіз поглядів науковців стосовно дефініції економічної безпеки та її проявів дозволив сформулювати власний погляд на її сутність. Під економічною безпекою підприємства пропонуємо розуміти систему взаємозумовлених і взаємоузгоджених способів, інструментів та управлінських рішень, які, синтезуючись із наявним ресурсним потенціалом і включенням економічної безпеки до складу об'єктів обліково-аналітичного забезпечення, дозволяють вчасно протидіяти ризикам, загрозам і флуктуаціям середовища функціонування підприємства, забезпечують його фінансову стійкість, сприяють розвитку його економічного потенціалу, зростанню конкурентних переваг та підвищенню якості інформаційного забезпечення управлінських процесів.



Дослідження дають підстави зробити висновок про те, що облік як визначальна складова обліково-аналітичного забезпечення управлінських процесів втілює ознаки самостійного інституту соціально-економічного розвитку. З огляду на це обґрунтовано теоретичний підхід до виокремлення та встановлення характеру інституційного впливу факторів обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою в межах діючого інституційного середовища, що разом з існуючими дає змогу прогнозувати вектор змін і формувати теоретичне підґрунтя розвитку теорії, методології та організації обліково-аналітичного забезпечення.

Побудова архітектури обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств має базуватися на стрункій моделі платформи ризик-менеджменту, яка визначає спрямованість облікової політики, зумовлює трансформацію підходів до відображення окремих об'єктів обліку, їх аналізу та безпекового представлення у фінансовій звітності і задовольняє заданий рівень економічної безпеки.

Значущість проблеми інформаційного забезпечення складних управлінських механізмів і процесів тісно переплітається з формуванням системи економічної безпеки підприємств. Трансформацію обліку вбачаємо в триєдності трансформації мети, методології та організації обліку, які, поєднуючись, зумовлюють необхідність модифікації завдань бухгалтерського обліку, які, належний рівень економічної безпеки підприємств. Такий підхід сприятиме зростанню конкурентних переваг і сталому розвитку як підприємств на мікрорівні, і національної економіки держави на макрорівні.

### Література

1. Аванесова Н. Е. Аналітичний погляд на теорії забезпечення економічної безпеки. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2017. № 2 (2). С. 99–107.
2. Архірейська Н. В. Дослідження системних підходів щодо оцінки категорії «економічна безпека». *Ефективна економіка*. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2235>. (дата звернення: 15. 08. 2022).
3. Атамас П. Й., Атамас П. О., Крамаренко Г. О. Роль бухгалтерського обліку в управлінні ризиками підприємництва. *Акад. огляд*. 2016. № 1 (44). С. 60-69.
4. Баланюк І. Ф., Пилипів Н. І., Якубів В. М. Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності: монографія. Івано-Франківськ: Друкарня «Фоліант», 2014. 292 с.
5. Бандурка О. М., Духов В. Є., Петрова К. Я., Черняков М. М. Основи економічної безпеки: підручник. Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. 236 с.
6. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактор впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. Вип. 7. 2016. С. 189-194.
7. Березіна С. Б. Ризики як небезпека явищ і подій суспільства. *Причорномор. екон. студії*. 2018. Вип. 29. С. 47-54.
8. Білоусов Є. М. Щодо визначення поняття «економічна безпека». *Наук. вісн. Міжнар. гуманіт. ун-ту. Серія. «Юриспруденція»*. 2014. № 9-1. С. 100-102.
9. Бруханський Р. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного менеджменту в сільському господарстві: теоретико-методологічні основи: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Київ: ННЦ «ІАЕ», 2015. 468 с.
10. Бутинець Ф.Ф., Войналович О. П., Томашевська І. Л. Організація бухгалтерського обліку: підручник. Житомир: Рута, 2006. 528 с.
11. Василюшин С. І. Обліково-аналітичне забезпечення управління аграрними підприємствами в системі ризиків та загроз економічної безпеки: монографія. Харків: Друкарня Мадрид, 2020. 419 с.
12. Вигівська І. М. Бухгалтерський облік діяльності підприємств в умовах ризику: організація та методика: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Житомир, 2010. 23 с.

13. Вишнеvsька О. А. Аналіз змісту та наукові підходи до визначення сутності підприємницького ризику. *Екон. вісн. Запоріз. держ. інженер. акад.* 2016. Вип. 5-1 (05). С. 64-67.
14. Волощук Л. О. Економічна безпека та інноваційний розвиток промислового підприємства: сутність та взаємозв'язок як об'єктів управління. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6 (16). С. 217-223.
15. Воронко Р., Вовчик Н. Управління ризиками і концепція ризик-орієнтованого внутрішнього контролю. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації: міжн. наук. журн.* 2018. № 3-4. С. 25-31.
16. Гнилицька Л. В. Інформаційне забезпечення ризиками підприємницької діяльності: обліковий аспект. *Екон. інновації*. 2014. Вип. 57. С. 88-100.
17. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку: монографія. Київ: МІМ; Центр учб. літ., 2007. 522 с.
18. Горго І. О. Ризики як ключовий об'єкт управлінської діяльності аграрних підприємств. *Наук. вісн. Нац. ун-ту біоресурсів і природокористування України*. 2018. Вип. 284. С. 288-298.
19. Гудзенко Н. М., Китайчук Т. Г. Роль обліку в забезпеченні економічної безпеки підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 3. С. 125-134.
20. Дерун І. А. Ідентифікація ризиків у системі бухгалтерського обліку підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2016. № 159. С. 97-100.
21. Дорош Н. І. Оцінювання ризиків при проведенні аудиту. *Наук. вісн. Нац. акад. статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2017. № 4. С. 40-47.
22. Енциклопедія сучасної України. Київ: НАН України, 2009. Т. 9.
23. Єршова Н. Ю., Ткаченко М. О., Гаркуша В. О., Мірошник О. Ю., Новак-Каляєва Л. М. Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 29. Т. 2. С. 142-149.
24. Жадан Т. А., Жадан Ю. В. Сучасні наукові підходи до розуміння економічного змісту поняття «ризик». *Причорномор. екон. студії*. 2018. Вип. 33. С. 74-78.
25. Жихор О. Б. Економічна безпека: підручник / за ред. О. Б. Жихор, О. І. Барановського. Київ: УБС НБУ, 2015. 467 с.
26. Жук В. М. Наукова гіпотеза трактування бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту. *Облік і фінанси*. 2012. № 2. С. 14-22.
27. Жук В. М. Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект: монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2018. 408 с.
28. Засадний Б. А. Бухгалтерський облік в інформаційній системі управління підприємством. *Наук. вісн. Херсонс. держ. ун-ту*. 2016. Вип. 17 (1). С. 146-149.
29. Ілляшенко О. В. Використання показника «рівень ризику небезпеки» як критерію у прийнятті рішення в службі економічної безпеки підприємства. *Технолог.й аудит и резервы производства*. 2016. № 2/5 (28). С. 42-48.
30. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент. Київ: ЦНЛ, 2007. 531 с.
31. Корольок Т. М. Ризики: сутнісний аналіз, фактори, класифікація. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств: колект. монографія / за заг. ред. Л. М. Савчука, Daniel Fic. Дніпро: Пороги, 2017. 480 с. С. 232-246.
32. Костякова А. А. Управлінський облік як джерело інформаційного забезпечення системи управління. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 49-54.
33. Крикунова В. М., Фомішина В. М. Теоретичні засади управління ризиками підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку аграрного сектора економіки України: колектив. монографія / за заг. ред. А. В. Руснака. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 432 с. С. 20-31.

34. Лаговська О. А., Легенчук С. Ф., Кузь В. І., Кучер С. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навч. посіб. Житомир: ЖДТУ, 2017. 416 с.
35. Мазур Н. А. Класифікація ризиків аграрного підприємства для цілей бухгалтерського обліку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 1264-1268.
36. Михайловська І. М., Квасницька К. І. Теоретичні засади управління підприємницькими ризиками в сучасних умовах господарювання. *Вісн. Хмельницьк. нац. ун-ту*. 2010. № 5. С. 279-282.
37. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія. Київ: Академія, 2000. Т. 1. 863 с.
38. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2016. 560 с.
39. Овчаренко Є. І. Система економічної безпеки підприємства: ознаки та принципи функціонування. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2012. № 24 (II). С. 133-143.
40. Оксенюк К. І. Систематизація класифікаційних ознак підприємницького ризику. *Молодий вчений*. 2019. № 8 (72). С. 328-330.
41. Олійник Т. І. Ризик-менеджмент – чинник забезпечення економічної безпеки підприємств і стабільного розвитку України. *Екон. вісн. Запоріз. держ. інженер. акад.* 2018. Вип. 5 (17). С. 115-118.
42. Пасічник В. Філософська категорія безпеки як основа нової парадигми державного управління національною безпекою. *Демократичне врядування*. 2011. URL: Вип. 7. [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik7/fail/pasichnyk.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik7/fail/pasichnyk.pdf). (дата звернення: 04.08.2022).
43. Пизенгольц М. З., Варава А. П. Бухгалтерський учет в сельском хозяйстве. Ч. 1. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Агропромиздат, 1987. 352 с.
44. Посохов І. М. Аналіз існуючих підходів до класифікації ризиків. *Вісн. економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 39. С. 67-76.
45. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996–XIV від 16. 07. 1999 р., зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 23. 07. 2022).
46. Про національну безпеку України: Закон України № 2469–VIII від 21. 06. 2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19/print>. (дата звернення: 01. 08. 2022).
47. Прядко В. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Т. 28. № 4. С. 265-270.
48. Рета М. В. Класифікація ризиків зовнішньоекономічної діяльності та їх відображення у системі бухгалтерського обліку. *Причорномор. екон. студії*. 2017. Вип. 13-2. С. 196-201.
49. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: монографія. Одеса: ФОП Гуляєва В. М., 2017. 234 с.
50. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414-418.
51. Сосновська О. О. Синтез методологічних підходів як основа пізнання сутності економічної безпеки підприємства. *Зб. наук. пр. Ун-ту держ. фіскал. служби України*. 2018. № 1. С. 207-220.
52. Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять «глобалізація» та «підприємницький ризик»). *Вісн. Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка*. 2011. Вип. 128. С. 5-10.
53. Тарасова Т. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком підприємств торгівлі: дис. ... д-ра екон. наук. Харків, 2017. 431 с.
54. Ткачук Г. Ідентифікація економічних ризиків в обліково-аналітичній системі підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Вип. 4. Т. 7. С. 80-88.
55. Удуд І. Р. Ризики діяльності та шляхи запобігання банкрутству туристичних підприємств. *Вісн. Чернігів. держ. технол. ун-ту*. 2014. № 2. С. 120-125.

56. Урба С. І. Система економічної безпеки держави: сутність та особливості формування. *Наук. вісн. Міжнар. гуманітар. ун-ту*. 2017. № 26 (1). С. 22-25.
57. Федулова І. Ідентифікація господарських ризиків. *Вісн. КНТЕУ*. 2017. № 4. С. 89-103.
58. Фоміна О. В., Гончарук О. М. Оцінка ризиків підприємства в системі обліку. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 3-4 (2). С. 67-70.
59. Харламова Г. О. Рівень національної безпеки країни в системі сучасних гео економічних загроз: аналіз, оцінка, прогноз: монографія. Київ: Аграр Меді Груп, 2018. 380 с.
60. Христенко Л. М. Значення небезпек, загроз і ризиків у формуванні витрат на забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісн. Східноукр. нац. ун-ту імені Володимира Даля*. 2016. № 6. С. 175-181.
61. Чебанова Н. В., Єфіменко Т. І., Орлова В. М. Методичні підходи до ідентифікації ризиків бухгалтерського обліку за податковими різницями. *Наук. зап. Нац. ун-ту «Острозька академія»*. Острог: Вид-во НУ «ОА». 2016. № 3 (31). С. 193-198.
62. Чібісова І. В., Левчунь Б. В. Бухгалтерський облік як інструмент управління ризиками на підприємстві. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. № 54. С. 81-85.
63. Чуприна І. В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. *Зб. наук. пр. ВНАУ*. 2012. № 4 (70). С. 187-194.
64. Шишкіна О. В., Жмурін С. М. Систематизація наукових підходів розуміння природи ризику. *Проблеми і перспективи економіки та управління* 2018. № 3 (15). С. 155-163.
65. Якименко М. В. Бухгалтерський облік формування фінансових результатів в умовах ризик-орієнтованого управління: дис. ... канд. екон. наук. Житомир, 2016. 258 с.
66. Organization for Security and Co-operation in Europe. URL: <https://www.osce.org>. (дата звернення: 08. 08. 2022).
67. Tytenko L. Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 3. Vol. 4. С. 309-318.
68. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
69. Международная экономическая безопасность: резолюция ООН 40/173. URL: <https://undocs.org/ru/A/RES/40/173>. (дата звернення: 01. 08. 2022).
70. Палий В. Ф., Соколов Я. В. Введение в теорию бухгалтерского учета. Москва: Финансы, 1979. 304 с.
71. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство, или Как завести собственное дело и добиться успеха: Вып. I. Предприниматель и предпринимательство / пер. с англ.; под. общ. ред. В.С. Загашвили. Москва: Прогресс, 1992. 160 с.
72. Яниогло А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2015. Vol. 1. No. 1. С. 69-79.

## ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF TRADE ENTERPRISES BASED ON THE MATURITY OF THEIR BUSINESS PROCESSES

### ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ НА ОСНОВІ ЗРІЛОСТІ ЇХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Спрямованість на забезпечення економічної безпеки актуалізує впровадження на підприємствах процесного управління та ідентифікацію стану економічної безпеки на основі оцінювання зрілості його бізнес-процесів. Оскільки, саме рівень зрілості бізнес-процесів прямим чином визначає їх здатність протистояти негативним зовнішнім і внутрішнім впливам (загрозам), то правомірне розглядати її як критерій економічної безпеки бізнес-процесів підприємства.

Результати досліджень вказують на значну кількість сучасних публікацій, що пов'язані з проблематикою оцінки економічної безпеки та зрілості бізнес-процесів<sup>213</sup>. Відзначаючи значну кількість та високий рівень наукових здобутків вчених у розвиток теорії та практики економічної безпеки підприємств взагалі, та процесно-орієнтованого управління, зокрема, на наш погляд, недостатньо дослідженими залишаються питання оцінки економічної безпеки підприємства на основі зрілості їх бізнес-процесів.

Метою дослідження є оцінювання економічної безпеки підприємств торгівлі на основі зрілості їх бізнес-процесів за даними вибіркової сукупності.

У результаті узагальнення моделей зрілості та врахування існуючих практик формування бізнес-процесів на підприємствах запропоновано шестирівневу модель зрілості з урахуванням економічної безпеки бізнес-процесів, яка відрізняється виокремленням двох основних об'єктів (окремого процесу та зрілістю процесів підприємства в цілому) та рівнів: 0 – найвищий рівень небезпеки; 1 – початковий (низький рівень безпеки); 2 – стандартний (граничний рівень безпеки); 3 – раціональний і формалізований (достатній рівень безпеки); 4 – контрольований і керований (високий рівень безпеки); 5 – досконалий (найвищий рівень безпеки), що зумовлюють атрибути (напрями) та умови оцінки<sup>214</sup>.

Врахування сутнісних характеристик моделей зрілості бізнес-процесів та економічної безпеки підприємства створило передумови для обґрунтування системи оцінки економічної безпеки підприємства на основі зрілості його бізнес-процесів. Розроблена система представлена підсистемами оцінки захищеності бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів і повноти реалізації бізнес-процесу, що реалізуються з урахуванням критеріїв результативності, ефективності, якості та завершеності циклу управління бізнес-процесами<sup>215</sup>.

У результаті проведених досліджень обґрунтовано та запропоновано науково-методичний підхід до оцінки економічної безпеки підприємств торгівлі на основі зрілості його бізнес-процесів<sup>216</sup>. В основу розробленого підходу покладено метод нечіткої логіки, що дає можливість встановити рівень економічної безпеки підприємства торгівлі на основі зрілості його бізнес-процесів за умови неповних даних. Розроблений науково-методичний підхід передбачає розрахунок коефіцієнтів захищеності бізнес-процесів з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів та повноти реалізації бізнес-процесів та дозволяє на основі використання методу нечіткої логіки ідентифікувати рівень зрілості бізнес-процесів та визначити на цій підставі рівень економічної безпеки підприємства. Науково-методичний підхід до оцінки економічної безпеки підприємств торгівлі на основі зрілості їх бізнес-процесів апробовано за даними 20 торговельних підприємств, різних за масштабом діяльності та спеціалізацією.

<sup>213</sup> Tarhan, A., Turetken, O., & Reijers, H. A. (2016). Business process maturity models: a systematic literature review, pp. 122-134.

Vivares, J. A., Sarache, W. and E. Hurtado, J. (2018). A maturity assessment model for manufacturing systems, pp. 746-767.

Vereecke, A., Vanderheyden, K., Baecke, P. and Van Steendam, T. (2018). Mind the gap – Assessing maturity of demand planning, a cornerstone of S&OP, pp. 1618-1639.

Zare, M. S., Tahmasebi, R. and Yazdani, H. (2018). Maturity assessment of HRM processes based on HR process survey tool: a case study, pp. 610-634.

<sup>214</sup> Коптева Г. М. Зрілість бізнес-процесів як основа для оцінки економічної безпеки підприємства торгівлі, с. 180-189.

<sup>215</sup> Коптева Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі, с. 218-220.

<sup>216</sup> Там само, с. 221-250.

До вибіркової сукупності включено 15 підприємств національного і 5 регіонального рівнів, основним видом економічної діяльності яких є торгівля товарами продовольчої групи (12 підприємств), товарами для будівництва та ремонту (2 підприємства), предметами побутової техніки та електроніки (3 підприємства), косметичними товарами (2 підприємства), деталями та приладами для автотранспортних засобів (1 підприємство), які визнані як найбільші компанії Центральної та Східної Європи (Fozzi Group, ТОВ АТБ-маркет, ТОВ Епіцентр-К, за версією компанії Deloitte, 2016 р.)<sup>217</sup> та України (14 підприємств за версією рейтингу «200 найбільших компаній України 2019»)<sup>218</sup>. Із 20 досліджених компаній 2 входять до інтегрованих бізнес-структур світового рівня (ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет входить до мережі супермаркетів Auchan SA (Франція), ТОВ METRO Cash&Carry Україна – до складу METRO Group (Німеччина)), інші представлені мережевими структурами гуртової та роздрібною торгівлі національного та регіонального рівнів. Окрім того, що підприємства вибіркової сукупності однорідні за основним видом економічної діяльності, вони також подібні за характером розвитку. Це підтверджено коефіцієнтами варіації динаміки чистого доходу та активів, абсолютні значення яких упродовж більшої частини досліджуваного періоду були невисокими та становили 12,3...25,5% за динамікою доходу та 12,2...45,3% за динамікою активів (Табл. 1-2).

Дотримуючись розробленої авторської методики<sup>219</sup>, дослідження економічної безпеки підприємств торгівлі на основі зрілості їх бізнес-процесів здійснено у певній послідовності, а саме визначено стан бізнес-процесів підприємств торгівлі з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів й повноту їх реалізації, за результатами чого ідентифіковано рівень економічної безпеки підприємств торгівлі.

Таблиця 1. Результат розрахунку коефіцієнта варіації за показниками чистого доходу підприємств торгівлі

Показник	Значення за періодами за динамікою чистого доходу					
	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Середнє	119,45	119,69	117,26	117,39	118,86	155,71
Стандартне відхилення	4,99	4,25	3,22	6,69	6,40	41,16
Медіана	118,96	122,26	117,07	120,98	123,23	108,33
Мода	94,67	133,33	115,38	137,50	129,03	117,65
Стандартне відхилення	22,31	19,03	14,40	29,92	28,64	184,07
Дисперсія	497,88	362,01	207,40	895,39	820,18	3880,63
Експес	1,17	-0,36	2,55	12,96	12,61	12,92
Асиметричність	0,91	-0,32	-1,17	-3,25	-3,17	3,50
Інтервал	90,65	71,85	64,15	150,25	142,95	863,71
Мінімум	86,02	82,69	75,38	1,42	8,56	2,96
Максимум	176,67	154,55	139,53	151,67	151,52	866,67
Сума	2389,09	2393,78	2345,22	2347,71	2377,19	3114,29
Рахунок	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Коефіцієнт варіації, %	18,68	15,90	12,28	25,49	24,09	18,21

Джерело: розраховано та складено автором

Таблиця 2. Результат розрахунку коефіцієнта варіації за показниками активів за підприємств торгівлі

Показник	Значення за періодами за динамікою активів					
	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Середнє	125,32	126,19	121,53	121,18	126,30	114,61
Стандартне відхилення	12,70	10,97	3,31	9,36	7,59	7,50
Медіана	115,36	126,65	119,29	119,72	117,78	116,75

<sup>217</sup> Рейтинг ТОП 500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи.

<sup>218</sup> 200 найбільших компаній України 2019 року.

<sup>219</sup> Коптева Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі, с. 221-250.

Мода	106,89	135,65	110,02	138,31	136,91	123,58
Стандартне відхилення	56,77	49,08	14,79	41,87	33,94	33,54
Дисперсія	3223,38	2408,77	218,65	1753,10	1151,69	1124,61
Екссес	3,19	0,87	3,20	2,65	0,56	0,07
Асиметричність	1,42	-0,67	1,47	-0,35	0,60	0,12
Інтервал	249,02	197,82	62,81	200,27	145,99	127,08
Мінімум	44,97	8,95	103,55	8,30	63,11	51,07
Максимум	293,99	206,77	166,36	208,57	209,10	178,15
Сума	2506,37	2523,87	2430,61	2423,56	2526,06	2292,22
Рахунок	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Коефіцієнт варіації, %	45,30	38,89	12,17	34,55	26,87	29,26

Джерело: розраховано та складено автором

Оцінка стану бізнес-процесів підприємств торгівлі з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів передбачає розрахунок показників за критеріями ефективності, результативності та якості бізнес-процесів з наступним їх розпізнаванням відповідно до обраної функції приналежності. В узагальненому вигляді результати оцінки стану бізнес-процесів підприємств торгівлі представлено у Табл. 3.

Таблиця 3. Оцінка стану бізнес-процесів підприємств торгівлі з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів

Показник	Бізнес-процеси								У середньому	
	основної діяльності		допоміжні		управління		розвитку			
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
Усього	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
з них підприємства, за якими діагностовано стан захищеності бізнес-процесів:										
– катастрофічний (0 рівень)	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
– дуже поганий (1 рівень)	4	20,0	7	35,0	0	0,0	2	10,0	1	5,0
– поганий (2 рівень)	4	20,0	8	40,0	3	15,0	4	20,0	6	30,0
– непоганий (3 рівень)	8	40,0	3	15,0	13	65,0	4	20,0	10	50,0
– добрий (4 рівень)	2	10,0	2	10,0	4	20,0	8	40,0	3	15,0
– дуже добрий (5 рівень)	2	10,0	0	0,0	0	0,0	2	10,0	0	0,0

Джерело: складено автором

За результатами проведеного дослідження встановлено, що з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів більшість підприємств дослідженої сукупності мають середній рівень захищеності бізнес-процесів. З 20-ти досліджених підприємств за 16-ма (80,0%) відзначено 2 та 3 рівні захищеності, а саме за 6-ма підприємствами (30,0%) діагностовано 2 рівень захищеності (лінгвістична характеристика «поганий»), за 10-ма підприємствами (50,0%) – 3 рівень (лінгвістична характеристика «непоганий»). У цілому, за сукупністю торговельних підприємств коефіцієнт захищеності становить 0,44 (лінгвістична характеристика «непоганий»). Результати діагностування захищеності бізнес-процесів у розрізі основних їх типів не такі однозначні (Табл. 4-5, Рис. 1).

Таблиця 4. Захищеність основних, допоміжних і бізнес-процесів управління підприємств торгівлі з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів

Підприємство	Бізнес-процеси основної діяльності		Бізнес-процеси допоміжні		Бізнес-процеси управління	
	коефіцієнт	характеристика	коефіцієнт	характеристика	коефіцієнт	характеристика
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	0,50	непоганий	0,37	поганий	0,61	добрий
ТОВ АТБ-маркет	0,50	непоганий	0,37	поганий	0,50	непоганий

ТОВ Епіцентр- К	0,10	дуже поганий	0,10	дуже поганий	0,39	поганий
ТОВ METRO Cash&Carry Україна	0,85	дуже добрий	0,63	добрий	0,75	добрий
ТОВ САВ-Дистрибушн	0,80	дуже добрий	0,77	добрий	0,61	добрий
ТОВ Новус Україна	0,30	поганий	0,23	поганий	0,45	непоганий
ТОВ РУШ	0,33	поганий	0,10	дуже поганий	0,48	непоганий
ТОВ Таврія-В	0,50	непоганий	0,37	поганий	0,61	добрий
ТОВ Діеса	0,33	поганий	0,37	поганий	0,41	непоганий
ТОВ Фоззі-Фуд	0,75	добрий	0,43	непоганий	0,46	непоганий
ТОВ Комфі-Трейд	0,55	непоганий	0,37	поганий	0,50	непоганий
ТОВ Посад Рітейл	0,50	непоганий	0,37	поганий	0,48	непоганий
ТОВ Восторг	0,55	добрий	0,57	непоганий	0,43	непоганий
ТОВ ПАККО Холдинг	0,10	дуже поганий	0,10	дуже поганий	0,32	поганий
ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	0,45	непоганий	0,50	непоганий	0,55	непоганий
ПрАТ Нова лінія	0,20	поганий	0,17	дуже поганий	0,32	поганий
ТОВ Експансія	0,50	непоганий	0,17	дуже поганий	0,43	непоганий
ТОВ Сучасний модерн	0,10	дуже поганий	0,10	дуже поганий	0,48	непоганий
ТОВ ТВК Львівхолод	0,55	непоганий	0,23	поганий	0,45	непоганий
ТОВ Броккард Україна	0,10	дуже поганий	0,10	дуже поганий	0,46	непоганий
У середньому	<b>0,43</b>	непоганий	<b>0,32</b>	поганий	<b>0,48</b>	непоганий

Джерело: розроблено автором

Найбільш високі рівні захищеності бізнес-процесів відзначено за компаніями METRO Cash&Carry Україна, САВ-дистрибушн, Фоззі-Фуд. Коефіцієнти, що відображають рівень безпеки процесів за вказаними підприємствами становлять 0,73, 0,72, 0,62 відповідно (за максимального його значення 1,0). Близькими до входження до цієї групи підприємств є компанії ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет (з коефіцієнтом 0,54), ТОВ Таврія-В (коефіцієнт 0,50), ТОВ Восторг (0,57), ТОВ Комфі-Трейд (0,55) (Табл. 5).

Аналіз структури сукупності підприємств за рівнями захисту бізнес-процесів свідчить, що для підприємств торгівлі найбільш захищеними є процеси розвитку. За цією групою бізнес-процесів для 10 підприємств (50,0% досліджених підприємств) відзначено 4 та 5 рівні захищеності, а саме для 2-х підприємств діагностовано 5-й рівень (лінгвістична характеристика «дуже добрий»), для 8-ми підприємств – 4-й рівень захищеності бізнес-процесів (лінгвістична характеристика «добрий»). Високі рівні захищеності відзначені також для бізнес-процесів основної діяльності. Це підтверджено встановленням 4-го та 5-го рівнів захищеності бізнес-процесів основної діяльності для 4-х підприємств (20,0% досліджених підприємств).

Щодо допоміжних бізнес-процесів та бізнес-процесів управління, то із загального переліку характеристик за вказаними бізнес-процесами переважають лінгвістичні ознаки «поганий» та «непоганий». За результатами аналізу 2 (поганий) та 3 (непоганий) рівні захищеності допоміжних бізнес-процесів і процесів управління встановлено для 11 (55,0%) та 16 (80,0%) підприємств торгівлі відповідно.

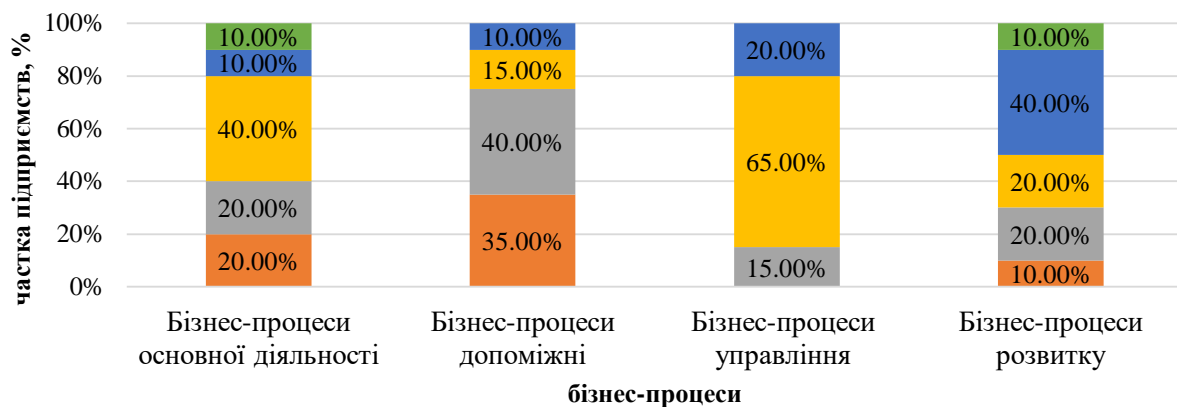
Таблиця 5. Захищеність бізнес-процесів розвитку з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів та середнє значення за усіма бізнес-процесами підприємств торгівлі

Підприємство	Бізнес-процеси розвитку		У середньому	
	коефіцієнт	характеристика	коефіцієнт	характеристика
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	0,70	добрий	0,54	непоганий
ТОВ АТБ-маркет	0,60	добрий	0,49	непоганий



ТОВ Епіцентр- К	0,60	добрий	0,30	поганий
ТОВ METRO Cash&Carry Україна	0,70	добрий	0,73	добрий
ТОВ САВ-Дистрибушн	0,70	добрий	0,72	добрий
ТОВ Новус Україна	0,75	добрий	0,43	непоганий
ТОВ РУШ	0,30	поганий	0,30	поганий
ТОВ Таврія-В	0,50	непоганий	0,50	непоганий
ТОВ Діеса	0,45	непоганий	0,39	поганий
ТОВ Фоззі-Фуд	0,85	дуже добрий	0,62	добрий
ТОВ Комфі-Трейд	0,80	дуже добрий	0,55	непоганий
ТОВ Посад Рітейл	0,60	добрий	0,49	непоганий
ТОВ Восторг	0,75	добрий	0,57	непоганий
ТОВ ПАККО Холдинг	0,20	дуже поганий	0,18	дуже поганий
ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	0,25	поганий	0,44	непоганий
ПрАТ Нова лінія	0,25	поганий	0,23	поганий
ТОВ Експансія	0,60	непоганий	0,42	непоганий
ТОВ Сучасний модерн	0,20	дуже поганий	0,22	поганий
ТОВ ТВК Львівхолд	0,40	поганий	0,41	непоганий
ТОВ Брокард Україна	0,35	непоганий	0,25	поганий
У середньому	<b>0,53</b>	непоганий	<b>0,44</b>	непоганий

Джерело: розроблено автором



- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів дуже хороший (5 рівень), %
- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів хороший (4 рівень), %
- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів непоганий (3 рівень), %
- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів поганий (2 рівень), %
- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів дуже поганий (1 рівень), %
- підприємства, за якими стан бізнес-процесу з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів катастрофічний (0 рівень), %

Рис. 1. Стан бізнес-процесів з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів

Джерело: складено автором

Діагностування бізнес-процесів за критеріями ефективності, результативності та якості дозволило зробити висновок про певну розбалансованість в управлінні процесами з точки зору їх результатів (Табл. 6).

Таблиця 6. Оцінка бізнес-процесів підприємств торгівлі за критеріями результативності, ефективності, якості

Критерій	Кількість підприємств, усього		у т. ч. кількість підприємств, за якими значення показників за критерієм											
			невідомі		дуже низькі		низькі		середні		високі		дуже високі	
	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %
Бізнес-процеси основної діяльності														
Результативність	20	100,0	0	0,0	8	40,0	1	5,0	2	10,0	1	5,0	8	40,0
Ефективність	20	100,0	0	0,0	10	50,0	2	10,0	1	5,0	1	5,0	6	30,0
Якість	20	100,0	0	0,0	14	70,0	1	5,0	1	5,0	2	10,0	2	10,0
Бізнес-процеси допоміжні														
Результативність	20	100,0	0	0,0	12	60,0	1	5,0	2	10,0	0	0,0	5	25,0
Ефективність	20	100,0	0	0,0	10	50,0	2	10,0	1	5,0	0	0,0	7	35,0
Якість	20	100,0	0	0,0	17	85,0	0	0,0	1	5,0	1	5,0	1	5,0
Бізнес-процеси управління														
Результативність	20	100,0	0	0,0	9	45,0	1	5,0	1	5,0	2	10,0	7	35,0
Ефективність	20	100,0	0	0,0	15	75,0	3	15,0	0	0,0	1	5,0	1	5,0
Якість	20	100,0	0	0,0	5	25,0	2	10,0	6	30,0	2	10,0	5	25,0
Бізнес-процеси розвитку														
Результативність	20	100,0	0	0,0	5	25,0	4	20,0	3	15,0	2	10,0	6	30,0
Ефективність	20	100,0	0	0,0	4	20,0	2	10,0	6	30,0	2	10,0	6	30,0
Якість	20	100,0	0	0,0	6	29,5	2	10,0	5	24,5	1	5,0	6	30,0

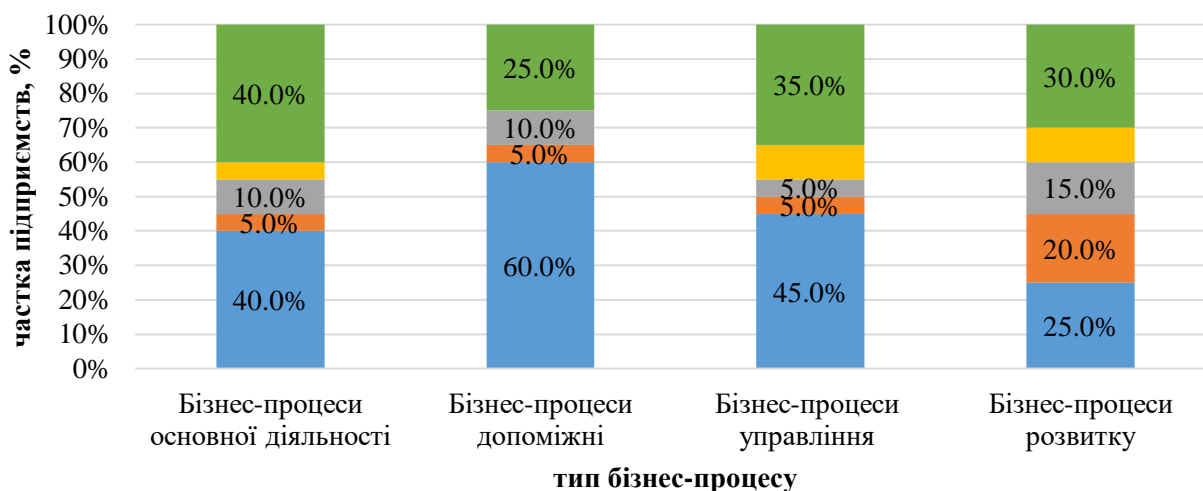
*Джерело: розроблено автором*

Підтвердженням цього є групування підприємств за вказаними характеристиками. Результативність та ефективність бізнес-процесів основної діяльності за більшістю підприємств торгівлі характеризуються або як «дуже низькі» або «дуже високі», що відповідає 1-му або 5-му рівню економічної безпеки. Так результативність основної діяльності як «дуже висока», що відповідає п'ятому найвищому рівню економічної безпеки, відзначено для 40,0% досліджених підприємств. Частка торговельних підприємств, для яких встановлена ця сама характеристика за результативністю інших бізнес-процесів становить: для групи допоміжних бізнес процесів – 25,0%; бізнес-процесів управління – 35%, розвитку – 30%.

Водночас значною також є група підприємств, за якими діагностовано дуже низькі значення результативності процесного управління, що є ознакою небезпек для підприємств з точки зору досягнення цілей розвитку. У розрізі сфер функціонування дуже низькі показники результативності відзначені за підсистемами допоміжної діяльності та управління (60,0%, 45,0% досліджених підприємств) (Рис. 2).

Висновки за результатами аналізу рівня ефективності бізнес-процесів також неоднозначні. Для 35,0...40,0% підприємств характерним є високі та дуже високі показники ефективності основної та допоміжної діяльності, процесів розвитку. Водночас за підсистемою управління ці показники низькі. Частка підприємств з показниками, що відповідають 1-му рівню зрілості, становить 75,0% (Рис. 3).

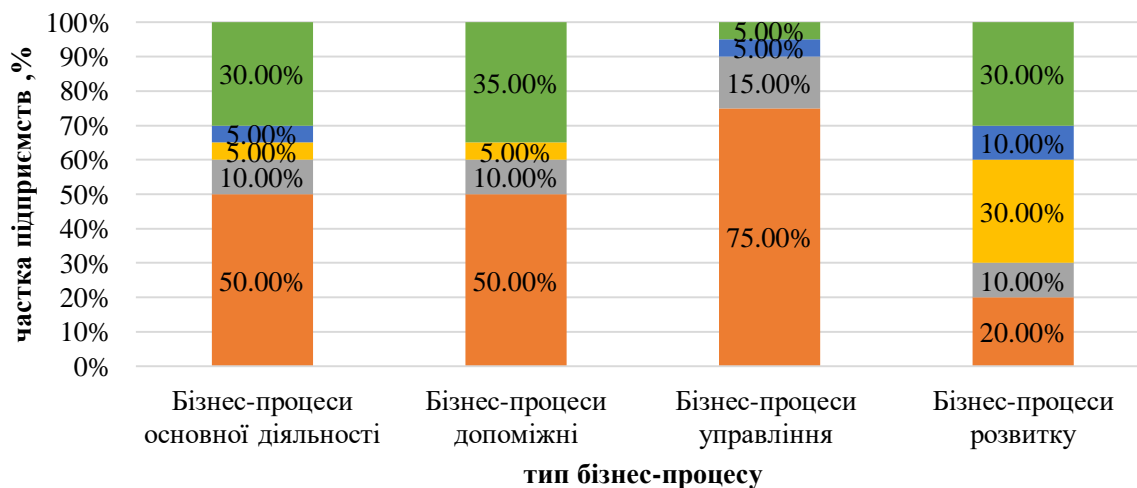
Проведений аналіз свідчить про незбалансованість процесного управління у сегменті торгівлі з точки зору забезпечення його якості у підсистемі основних та допоміжних бізнес-процесів. Про це свідчить частка підприємств, за якими діагностовано дуже низькі показники якості за вказаними бізнес-процесами (70,0%...85,0% досліджених підприємств відповідно за типами бізнес-процесів).



- підприємства, за якими результативність бізнес-процесу дуже висока (5 рівень), %
- підприємства, за якими результативність бізнес-процесу висока (4 рівень), %
- підприємства, за якими результативність бізнес-процесу середня (3 рівень), %
- підприємства, за якими результативність бізнес-процесу низька (2 рівень), %
- підприємства, за якими результативність бізнес-процесу дуже низька (1 рівень), %

Рис. 2. Результативність за типами бізнес-процесів підприємств торгівлі  
Джерело: (складено автором)

Водночас за процесами управління та розвитку для значної кількості підприємств (35,0% досліджених підприємств відповідно) відзначено «високі» (4 рівень) та «дуже високі» (5 рівень) показники якості бізнес-процесів (Рис. 4).



- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу дуже висока (5 рівень), %
- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу висока (4 рівень), %
- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу середня (3 рівень), %
- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу низька (2 рівень), %
- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу дуже низька (1 рівень), %
- підприємства, за якими ефективність бізнес-процесу невідома (0 рівень), %

Рис. 3. Ефективність за типами бізнес-процесів підприємств торгівлі  
Джерело: складено автором

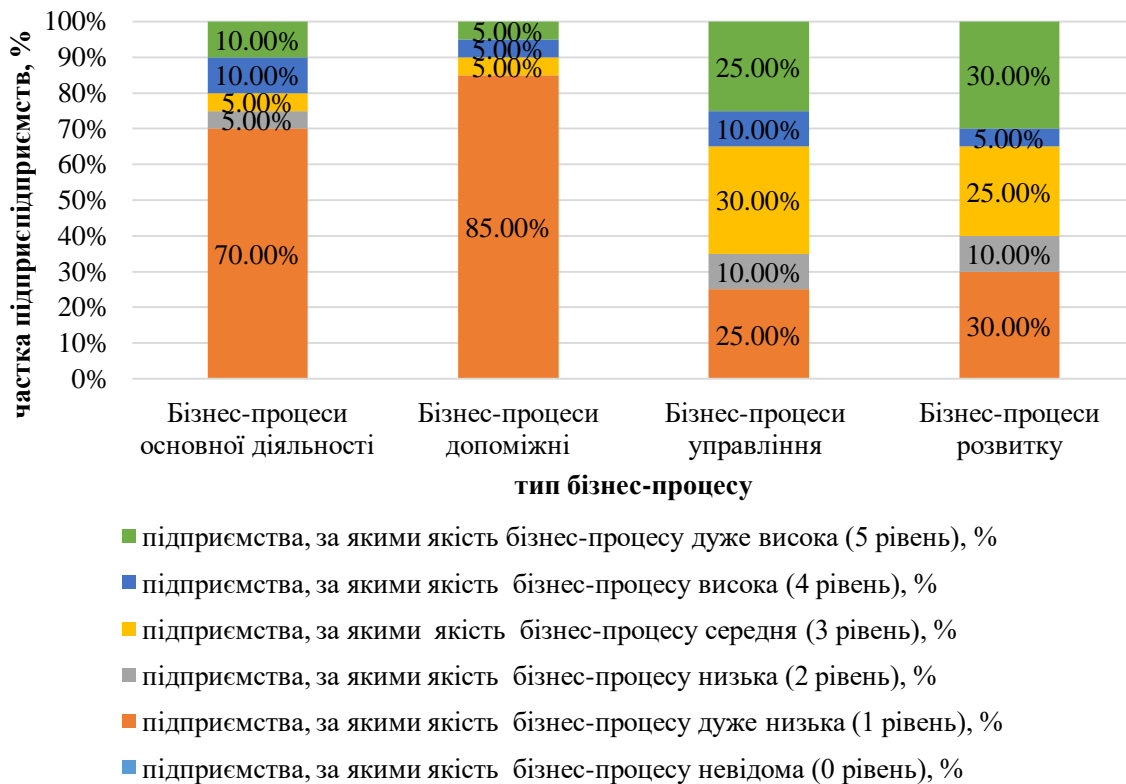


Рис. 4. Якість за типами бізнес-процесів підприємств торгівлі  
Джерело: складено автором

Аналіз свідчить про певні особливості в організації безпеки бізнес-процесів на підприємствах, що прослідковується за абсолютними значеннями коефіцієнтів захищеності як за підприємствами так сукупністю у цілому. Так, найбільшій увазі щодо безпеки процесів приділено основній діяльності, процесам розвитку та управління (коефіцієнти захищеності за вказаними типами бізнес-процесів у середньому за сукупністю становлять 0,43, 0,48, 0,53). Найнижчий рівень захищеності відзначено за обслуговуючими (0,32 в цілому за сукупністю).

Аналіз бізнес-процесів за рівнями захищеності (рис. 1) також підтверджує висновок, що найбільшу небезпеку для підприємств торгівлі становлять процеси підтримуючого характеру. За третину підприємств сукупності (7 із 20 підприємств, що становить 35,0%) за цієї групою бізнес-процесів діагностовано дуже низький рівень безпеки – 1 рівень, а саме за 5-ма підприємствами коефіцієнт захищеності відзначено на рівні 0,10, за 2 підприємствами – на рівні 0,17. 3-поміж досліджуваних підприємств тільки METRO Cash&Carry Україна та САВ-Дістрибьюшн відзначаються високими, на фоні інших підприємств, коефіцієнтами захищеності обслуговуючих бізнес-процесів (0,63 та 0,77 відповідно) (Табл. 4-5). Низький рівень захищеності обслуговуючих бізнес-процесів зумовлює доцільність поглибленого їх дослідження, результати якого наведено нижче. Аналіз обслуговуючих бізнес-процесів з точки зору їх результативності, ефективності та якості свідчать про певні проблеми в частині організації логістичних процесів і кадрового забезпечення на підприємствах.

За результатами аналізу за підприємствами сукупності встановлено загальну тенденцію до уповільнення оборотності активів в цілому та оборотних активів у тому числі, а також зниження показників витратовіддачі як за етапами закупівлі і реалізації, так і за видами витрат, зокрема витрат на оплату праці. У цьому сенсі відзначимо динаміку оборотності активів і оборотних активів зокрема, які відображають ефективність формування угод та використання активів на функціональному рівні, що характерно для обслуговуючих процесів. За досліджуваний період оборотність активів в цілому скоротилась у 1,1...1,8 рази, оборотних – 1,1...1,5 рази, що негативно характеризує підприємства щодо їх активності в частині організації логістичних та інших процесів підтримуючого характеру. Відзначимо, що

зростання тривалості обороту та уповільнення оборотності активів характерно для більшості досліджених підприємств. За оцінками уповільнення оборотності активів та оборотних активів відзначено за 11...14 підприємствами за періодами дослідження, що становить 55,0...70,0% загальної їх кількості (Табл. 7). Певний інтерес становлять результати аналізу динаміки доходу та витрат діяльності (Табл. 8).

Таблиця 7. Оцінка динаміки оборотності активів та оборотних активів за підприємствами торгівлі за 2014-2019 рр.

Показник	Зміна показника за періодами часу											
	2015/2014		2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018		2019/2014	
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
Усього підприємств	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
у т.ч. підприємства, за якими оборотність активів (у оборотах):												
збільшилась	8	40,0	7	35,0	9	45,0	7	35,0	5	25,0	6	30,0
зменшилась	12	60,0	13	65,0	11	55,0	13	65,0	15	75,0	14	70,0
у т.ч. підприємства, за якими оборотність оборотних активів (у оборотах):												
збільшилась	9	45,0	8	40,0	7	35,0	8	40,0	9	45,0	7	35,0
зменшилась	11	55,0	12	60,0	13	65,0	12	60,0	11	55,0	13	65,0

Джерело: складено автором

Як свідчать розрахунки, упродовж 2014-2019 рр. за більшістю підприємств (12 з 20 підприємств) витратовіддача зросла, що є позитивним в організації бізнес-процесів. Водночас порівняння темпів змін доходу і витрат з врахуванням етапів закупівлі та реалізації свідчать про загальну тенденцію щодо більш високого зростання витрат на реалізацію продукції порівняно з витратами на її закупівлю. Підвищені темпи росту витрат на збут порівняно із собівартістю реалізованих товарів (продукції, робіт, послуг) відзначено за 10-ма (50,0%) із 20 досліджених підприємств.

Таблиця 8. Оцінювання співвідношення темпів змін витрат і доходу за підприємствами торгівлі за 2014-2019 рр.

Показник	Співвідношення темпів змін між									
	собівартістю і чистим доходом		витратами на збут і чистим доходом		поточних витрат і чистого доходу		витрат на оплату праці і чистого доходу		витратами на збут і собівартістю	
	одиниці	у %	одиниці	у %	одиниці	у %	одиниці	у %	одиниці	у %
Усього	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
з них підприємства, за якими діагностовано:										
$T_c > T_{nr}$	9	45,0	6	30,0	6	30,0	17	85,0	0	0,0
$T_c \leq T_{nr}$	11	55,0	14	70,0	14	70,0	3	15,0	0	0,0
$T_{cz} > T_{cr}$	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	50,0
$T_{cz} \leq T_{cr}$	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	50,0

Позначки:  $T_c$  – темп змін витрат, %;  $T_{nr}$  – темп змін чистого доходу;  $T_{cz}$  – темп змін витрат на етапі закупівлі, %;  $T_{cr}$  – темп змін витрат на етапі реалізації, %

Джерело: складено автором

Негативні тенденції відзначені також за результатами порівняння динаміки витрат на оплату праці з чистим доходом та частки витрат на оплату праці у складі поточних витрат (Рис. 5).

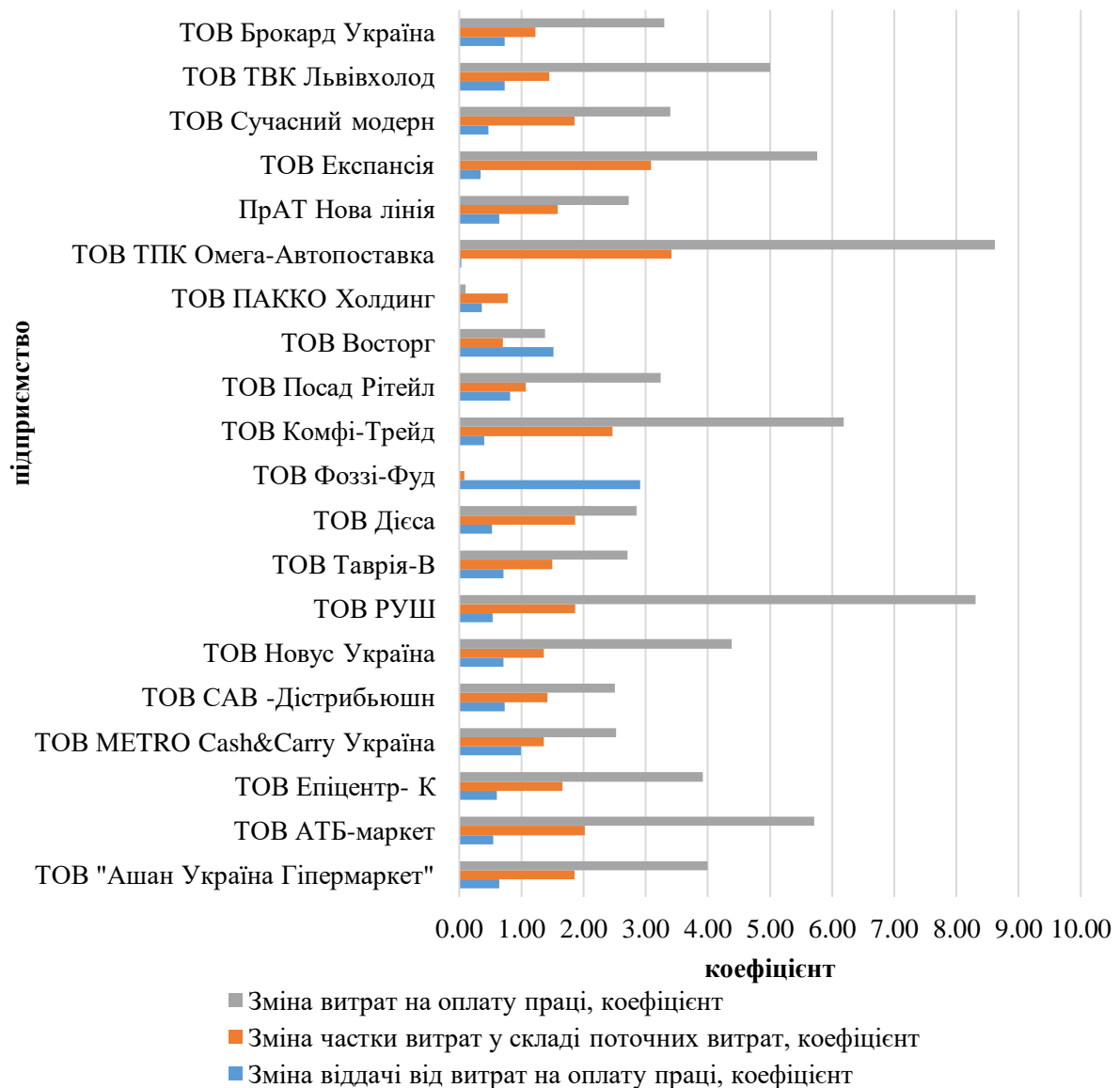


Рис. 5. Порівняння змін віддачі витрат на оплату праці та частки витрат на оплату праці у складі поточних витрат, за підприємствами, за 2014-2019 рр.  
Джерело: складено автором

Як свідчать розрахунки, витрати на оплату праці та їх частка у складі поточних витрат зростають значно більшими темпами ніж віддача від цих витрат. У середньому за сукупністю підприємств за 2014-2019 рр. коефіцієнти змін вказаних показників становили 3,9, 2,0 та 0,5. Тобто за 2014-2019 рр. у середньому за сукупністю досліджуваних підприємств витрати на оплату праці збільшились у середньому у 3,9 рази, частка витрат на оплату праці у складі поточних – у 2,0 рази, а віддача від витрат на оплату праці – зменшилась удвічі (1,9 рази). Диспропорція у динаміці вказаних показників є свідченням не тільки невдалих рішень стратегічного рівня а й помилок щодо процесів підтримуючого характеру, а саме під час вибору постачальника, укладання угод, прийняття рішень щодо аут- / інсорсингу логістичних процесів, підбору та розстановки кадрів, формування інформаційного забезпечення.

У розрізі групи аналізованих підприємств протягом 2014-2019 рр. зростання витрат на оплату праці діагностовано за 18-ма підприємствами (90,0%), частки витрат на оплату праці у складі поточних витрат – за 17 підприємствами (85%), віддачі від витрат на оплату праці – тільки за 2 підприємствами (10,0%) (Табл. 9).

Таблиця 9. Оцінка динаміки витрат на оплату праці, частки витрат у складі поточних витрат, віддачі від витрат на оплату праці за підприємствами торгівлі за 2014-2019 рр.

Показник	Зміна показника за періодами часу											
	2015/2014		2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018		2019/2014	
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
Усього підприємств	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
у т.ч. підприємства, за якими витрати на оплату праці:												
збільшились	17	85,0	16	80,0	18	90,0	18	90,0	18	90,0	18	90,0
зменшились	3	15,0	4	20,0	2	10,0	2	10,0	2	10,0	2	10,0
у т.ч. підприємства, за якими частка витрат у складі поточних витрат: збільшилась	9	45,0	15	75,0	18	90,0	16	80,0	17	85,0	17	85,0
зменшилась	11	55,0	5	25,0	2	10,0	4	20,0	3	15,0	3	15,0
у т.ч. підприємства, за якими віддача від витрат на оплату праці: збільшилась	11	55,0	5	25,0	3	15,0	4	20,0	5	25,0	2	10,0
зменшилась	9,0	45,0	15	75,0	17	85,0	16	80,0	15	75,0	18	90,0

Джерело: розраховано автором

Така ситуація у співвідношенні показників витрат на оплату праці, частки витрат на оплату віддачі витрат на оплату праці у складі поточних витрат та віддачі від витрат на оплату праці свідчать про недостатність формування кадрового потенціалу та управління персоналом орієнтуючись переважно на інструменти матеріального стимулювання. Як видно з розрахунків підвищення оплати праці не гарантує відповідне зростання віддачі від цих витрат у виді зростання доходів або прискорення оборотності активів.

Як зазначено вище, для процесів основної діяльності, розвитку та управління відзначено середні рівні їх захищеності (коефіцієнти захищеності за вказаними типами бізнес-процесів у середньому за сукупністю становлять 0,47, 0,57, 0,48). Разом із тим, аналіз приналежності показників до підмножин відповідно до рівнів зрілості дозволяє діагностувати зони безпеки для вказаних бізнес-процесів. Так, для бізнес-процесів основної діяльності загрозливим є уповільнення динаміки чистого доходу. За оцінками така тенденція відзначена для 70,0% підприємств (Табл. 10).

Таблиця 10. Оцінка стану підприємств торгівлі за показниками захищеності бізнес-процесів основної діяльності

Показник	Кількість підприємств, усього		у т.ч. кількість підприємств, за якими значення показника											
			невідомі		дуже низькі		низькі		середні		високі		дуже високі	
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
Запас фінансової міцності	20	100,0	0	0,0	8	40,0	1	5,0	2	10,0	1	5,0	8	40,0
Рентабельність діяльності	20	100,0	0	0,0	10	50,0	3	15,0	1	5,0	1	5,0	5	25,0
Оборотність товарних запасів	20	100,0	0	0,0	9	45,0	1	5,0	1	5,0	1	5,0	8	40,0
Темп росту чистого доходу	20	100,0	0	0,0	14	70,0	1	5,0	1	5,0	2	10,0	2	10,0

Джерело: розраховано автором

Про економічну небезпеку у сфері основної діяльності свідчать також показники фінансової міцності, рентабельності діяльності та оборотності товарних запасів. За

більшістю підприємств вони дуже низькі (для 40,0% підприємств відзначені дуже низькі значення за показником запасу фінансової міцності, для 50,0% – показниками рентабельності діяльності та 45,0% – оборотності товарних запасів), що свідчить про не оптимальність їх значень та негативну динаміку впродовж досліджуваного періоду.

Аналіз позиції показників, що відображають захищеність бізнес-процесів управління, у матриці підмножин «невідомі», «дуже низький», «низький», «середній», «високий», «дуже високий» рівень показника свідчить, що основними джерелами небезпеки цієї сфери є сформовані відносини власниками щодо розподілу та використання чистого прибутку та низький контроль за ефективністю діяльності управлінського персоналу (Табл. 11).

Таблиця 11. Оцінка стану підприємств торгівлі за показниками захищеності бізнес-процесів управління

Показник	Кількість підприємств, усього		у т. ч. кількість підприємств, за якими значення показника											
			невідомі		дуже низькі		низькі		середні		високі		дуже високі	
	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %
Доходність вкладених коштів	20	100,0	0	0,0	8	40,0	0	0,0	0	0,0	1	5,0	11	55,0
Рентабельність товарних запасів	20	100,0	0	0,0	11	55,0	1	5,0	2	10,0	2	10,0	4	20,0
Віддача витрат на управління	20	100,0	0	0,0	15	75,0	3	15,0	0	0,0	1	5,0	1	5,0
Рентабельність вкладених коштів	20	100,0	0	0,0	5	25,0	4	20,0	0	0,0	1	5,0	10	50,0
Дивіденди на вкладені кошти	20	100,0	0	0,0	19	95,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	5,0
Частка витрат на персонал у складі поточних витрат	20	100,0	0	0,0	3	15,0	1	5,0	1	5,0	4	20,0	11	55,0
Активність реалізації заходів соціальної відповідальності у сфері соціально-трудових відносин	20	100,0	0	0,0	0	0,0	1	5,0	12	60,0	2	10,0	5	25,0
Коефіцієнт поточної платоспроможності	20	100,0	0	0,0	10	50,0	1	5,0	1	5,0	3	15,0	5	25,0
Активність реалізації партнерських відносин (з постачальниками, контрагентами) на засадах соціальної відповідальності	20	100,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	12	60,0	1	5,0	4	20,0
Активність реалізації відносин із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності	20	100,0	0	0,0	0	0,0	1	5,0	11	55,0	2	10,0	6	30,0
Активність реалізації відносин з покупцями на засадах соціальної відповідальності	20	100,0	0	0,0	0	0,0	1	5,0	11	55,0	2	10,0	5	25,0

Джерело: розраховано автором

Щодо відносин із власниками з приводу розподілу чистого прибутку відзначимо, що за оцінками у 95,0% досліджених підприємств дивіденди на вкладені кошти є дуже низькими. Це свідчить про те, що на підприємстві дотримуються політики нульового дивіденду або про надто низькі виплати власникам у вигляді дивідендів.



Незважаючи на те, що дивідендна політика визначається на підприємстві безпосередньо, дотримання одного з вказаних варіантів упродовж тривалого періоду неминуче призведе до конфліктів внутрішньокорпоративних відносин між різними групами власників (міноритарними та мажоритарними акціонерами, співзасновниками з різними частками в статутному капіталі), що підвищує ризики рейдерського захоплення підприємства.

Для бізнес-процесів управління значними також є ризики з боку діяльності управлінського персоналу. Проведені розрахунки свідчать, що три чверті торговельних підприємств несуть невиправдано високі витрати на управління. За 15-ма підприємствами торгівлі (75,0%) віддача витрат на управління низька.

Випереджаюче зростання витрат порівняно з доходами є ознакою управлінських ризиків щодо вибору менеджером альтернативних стратегічних рішень для безпечної діяльності підприємства, що зумовлює підвищену увагу та контроль за результатами діяльності функціональних менеджерів вищої ланки з врахуванням зон їх відповідальності в частині зміни стратегічних цілей, місії підприємства, організаційної структури, ресурсного забезпечення, стратегій (конкурентної та функціональних), впровадження інновацій у сфері продажів, управління персоналом, відносинами з покупцями та постачальниками.

Процеси розвитку підприємства торгівлі передбачають реалізацію інноваційно-інвестиційних проектів щодо збільшення та якісних змін його потенціалу (техніко-технологічного, кадрового, фінансового, просторового, товарного, інноваційного **Error! Reference source not found.**). Діяльність у цій сфері пов'язана з ризиками зовнішнього та внутрішнього походження щодо змін ринкової кон'юнктури, споживацьких уподобань, відсутністю необхідних ресурсів, неготовністю підприємства до реалізації проектів за функціональними сферами (канали продажів, маркетинг, навчання і розвиток персоналу, логістика), зміною формату, несвоєчасного виходу на ринок та ін.<sup>220</sup> **Error! Reference source not found.** Отже, проведений аналіз свідчить про відносно безпечність цієї діяльності для економічної безпеки підприємств торгівлі (Табл. 12).

Таблиця 12. Оцінка стану підприємств торгівлі за показниками захищеності бізнес-процесів розвитку

Показник	Кількість підприємств, усього		у т. ч. кількість підприємств, за якими значення показника											
	од	у %	невідомі		дуже низькі		низькі		середні		високі		дуже високі	
			од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %	од	у %
ЕБІТDA margin	20	100,0	0,0	0,0	5	25,0	4	20,0	3	15,0	2	10,0	6	30,0
Рентабельність активів	20	100,0	0,0	0,0	4	20,0	2	10,0	6	30,0	2	10,0	6	30,0
Прибуток на 1 грн витрат на оплату праці	20	100,0	0,0	0,0	7	35,0	3	15,0	3	15,0	1	5,0	6	30,0
Зростання ринкової вартості	20	100,0	0,0	0,0	4	20,0	0	0,0	6	30,0	2	10,0	8	40,0

Джерело: розраховано автором

Операції, що реалізуються на підприємствах торгівлі здебільшого зумовлюють зростання їх ринкової вартості, прибутковості компаній та рентабельності активів. За даними табл. 12 підприємства, за якими значення вказаних показників належать до підмножин «середні», «високі» та «дуже високі» значення, переважають у складі підприємств досліджуваної сукупності. За показником прибутковості (ЕБІТDA margin) таких підприємств 11 (55,0%), рентабельності активів – 14 (70,0%), зростання ринкової вартості – 16 (80,0%).

На фоні вказаних показників зоною небезпеки є проекти щодо навчання і розвитку персоналу. У цьому сенсі доцільно звернути увагу на організацію навчання (з відривом/ без

<sup>220</sup> Литюга Ю. В., Позняк С. В. Процесне управління ризиками розвитку підприємства як джерело його конкурентоспроможності.

відриву від основної діяльності) та його якість. Значущим також є розуміння напрямів і створення умов для кар'єрного та професійного росту працівників. Відсутність перспектив розвитку підвищує ризики втрати креативних працівників, здатних генерувати ідеї та впроваджувати їх у практику діяльності.

За результатами аналізу встановлено значні відхилення коефіцієнтів захищеності бізнес-процесів за підприємствами у цілому та за типами бізнес-процесів. Графічне представлення захищеності бізнес-процесів за підприємствами у розрізі типів бізнес-процесів та в цілому з урахуванням їх середніх значень наведені – на Рисунках 6-10.

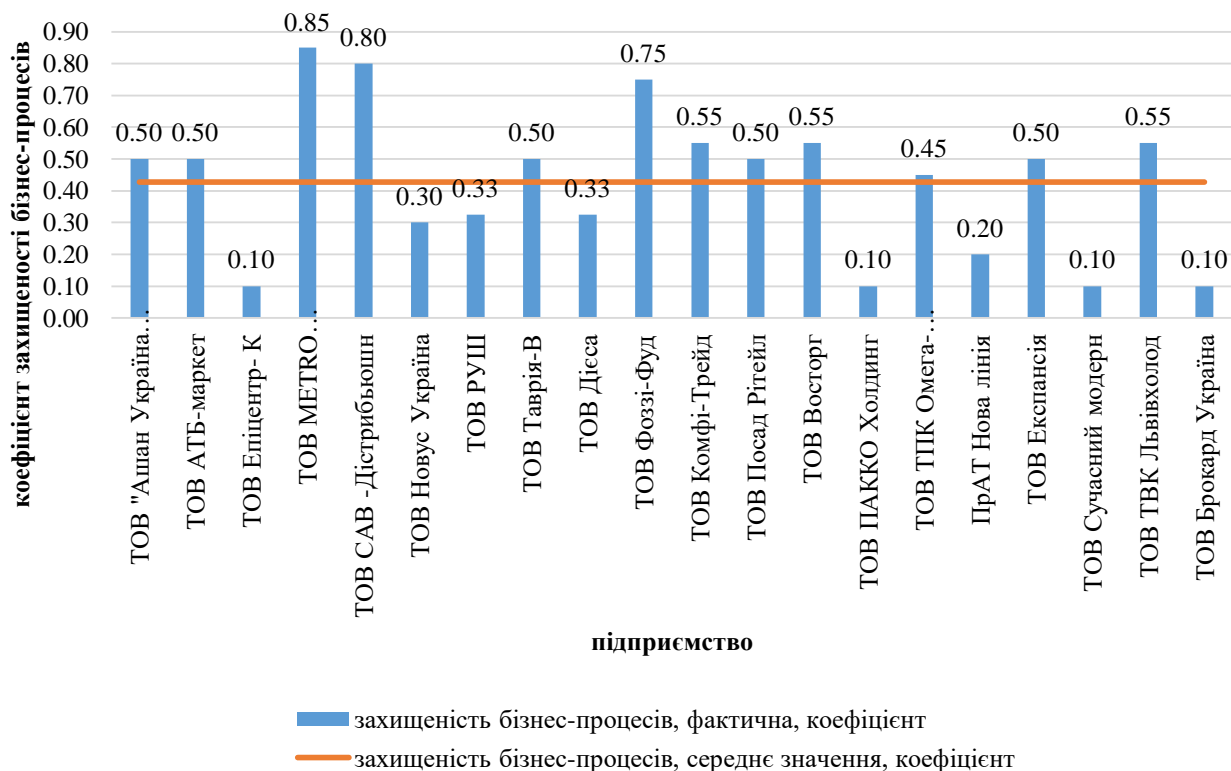


Рис. 6. Захищеність бізнес-процесів основної діяльності за підприємствами торгівлі, коефіцієнт  
Джерело: складено автором

Розрахунок та аналіз варіації за коефіцієнтами захищеності за типами бізнес-процесів засвідчив значні відхилення їх середньоквадратичних значень від середніх за групою. За розрахунками варіація коефіцієнтів захищеності за типами бізнес-процесів становить 54,0% і 60,9% відповідно за бізнес-процесами основної діяльності та обслуговуючими процесами, та 21,4% і 40,0% – процесами управління та розвитку (Табл. 13). Щодо варіації за коефіцієнтом захищеності в цілому за підприємствами сукупності, то вона також є значною, а саме становить 36,3%, що дозволяє говорити про неоднорідність досліджуваних підприємств за характеристикою захищеності бізнес-процесів.

Враховуючи зазначене та з метою ранжування підприємств торгівлі за фактичним рівнем захищеності у розрізі основних бізнес-процесів та в цілому здійснено їх угруповання. Для цього використано фактичні мінімальні, максимальні та середні значення коефіцієнтів захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів, а також коефіцієнт варіації за вказаними коефіцієнтами у розрізі типів бізнес-процесів. Виділено три групи підприємств, що відповідають мініальному, середньому та максимальному значенням коефіцієнту захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів.

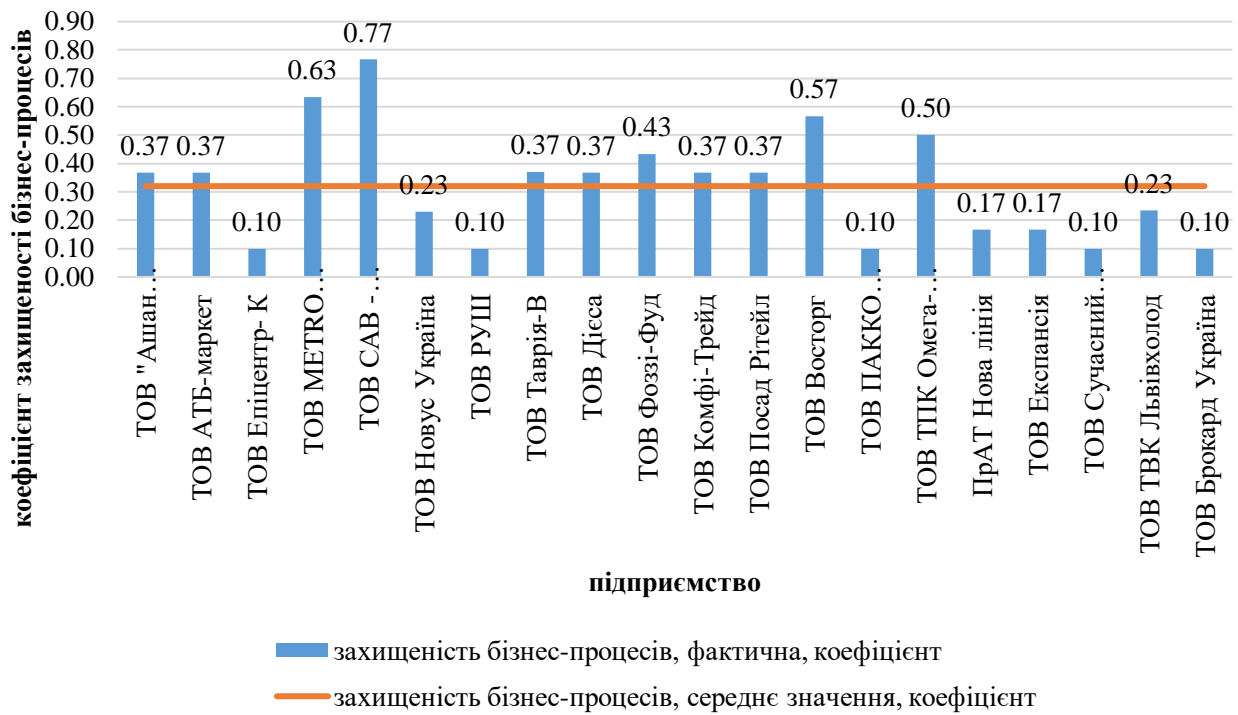


Рис. 7. Захищеність допоміжних бізнес-процесів за підприємствами торгівлі, коефіцієнт  
Джерело: складено автором

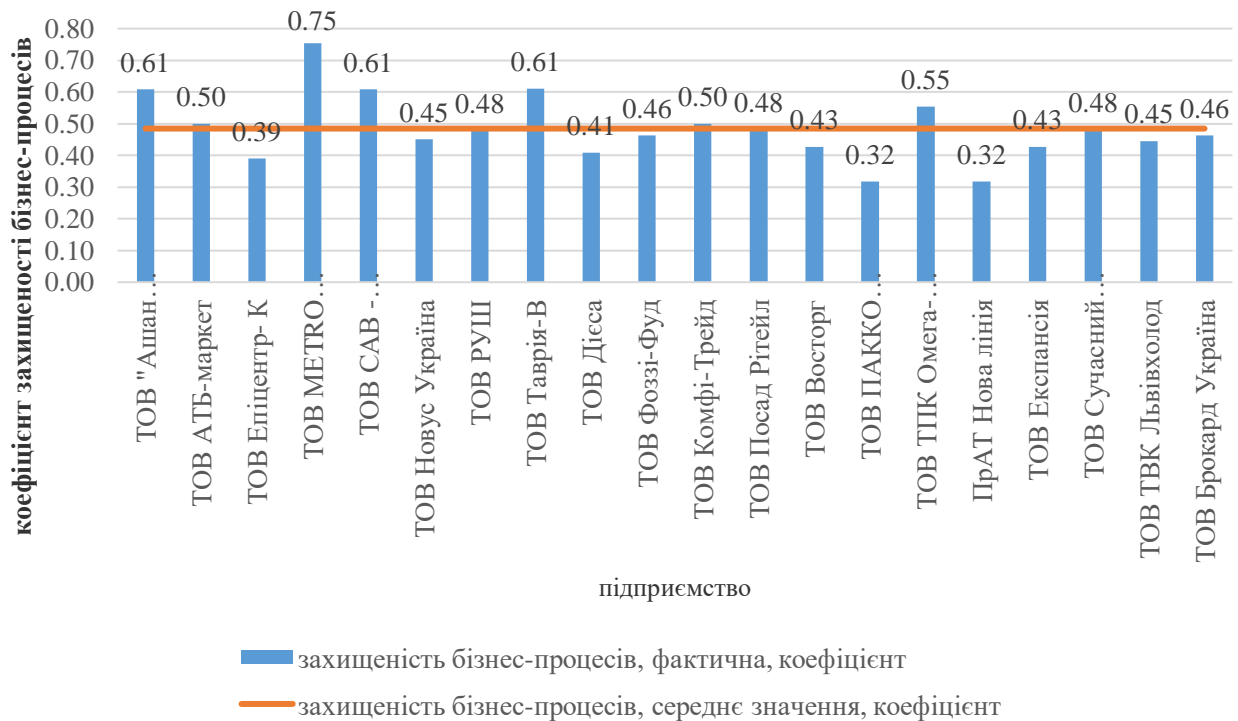


Рис. 8. Захищеність бізнес-процесів управління за підприємствами торгівлі, коефіцієнт  
Джерело: складено автором

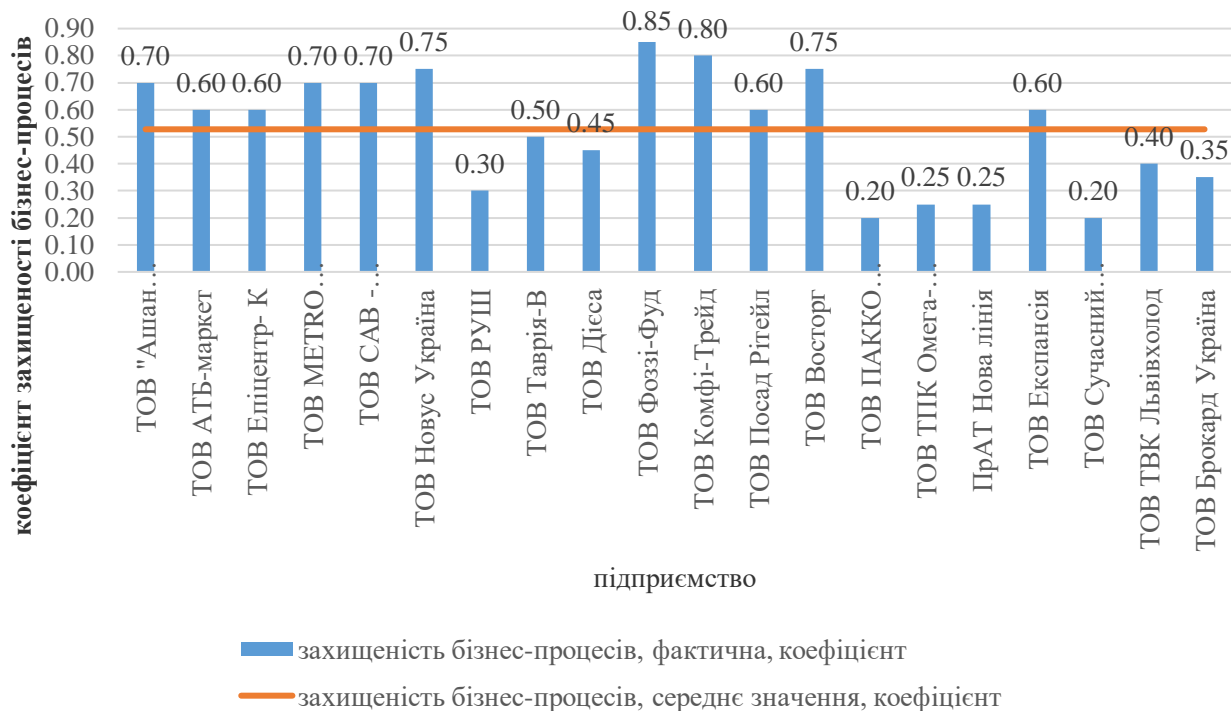


Рис. 9. Захищеність бізнес-процесів розвитку за підприємствами торгівлі, коефіцієнт  
Джерело: складено автором

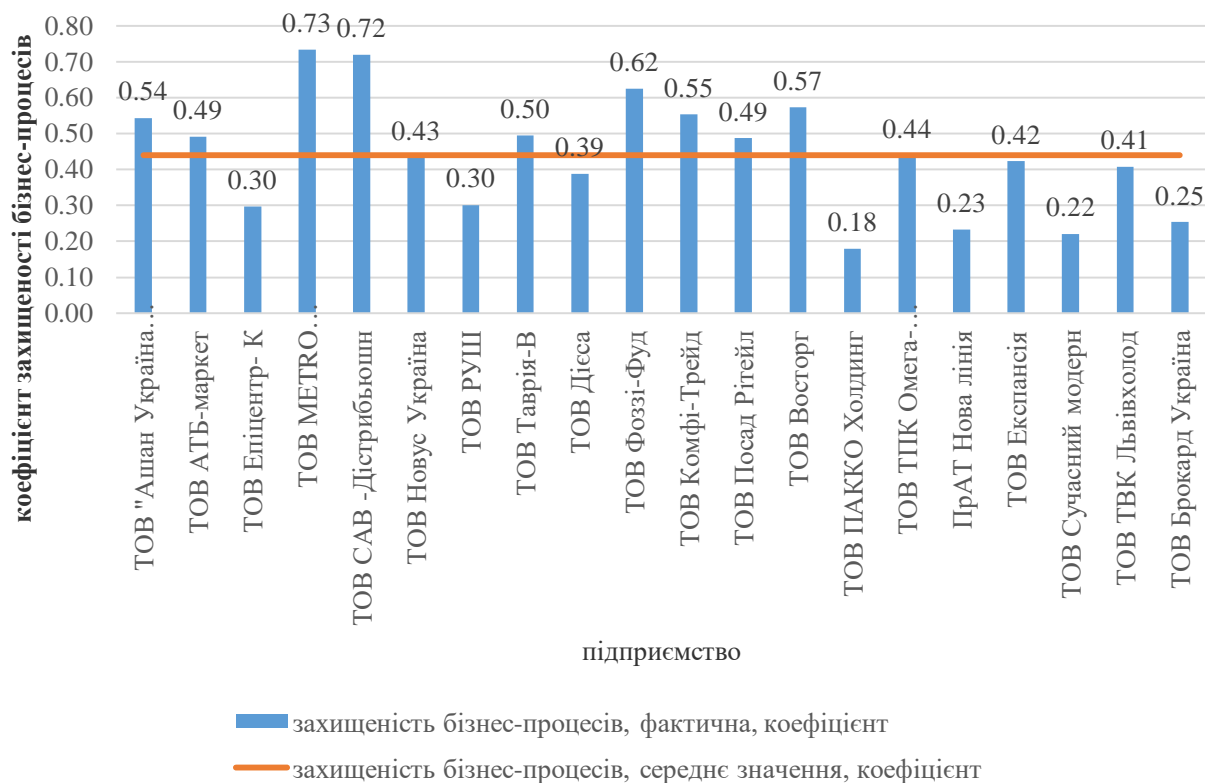


Рис. 10. Захищеність бізнес-процесів за підприємствами торгівлі, в цілому, коефіцієнт  
Джерело: складено автором

Таблиця 13. Результат розрахунку коефіцієнта варіації  
за показниками зрілості бізнес-процесів за підприємствами торгівлі

Показник	Бізнес-процеси основної діяльності	Бізнес- процеси допоміжні	Бізнес- процеси управління	Бізнес- процеси розвитку	Стан бізнес-процесів з урахуванням інтересів стейкхолдерів, в цілому
Середнє	0,4	0,3	0,5	0,5	0,4
Стандартне відхилення	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Медіана	0,5	0,4	0,5	0,6	0,4
Мода	0,5	0,4	0,6	0,6	0,4
Стандартне відхилення	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2
Дисперсія	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Експес	-0,7	-0,2	1,3	-1,3	-0,6
Асиметричність	0,1	0,6	0,8	-0,2	0,1
Інтервал	0,8	0,7	0,4	0,7	0,6
Мінімум	0,1	0,1	0,3	0,2	0,2
Максимум	0,9	0,8	0,8	0,9	0,7
Сума	8,6	6,4	9,7	10,6	8,8
Рахунок	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Коефіцієнт варіації, %	54,0	60,9	21,4	40,4	36,3

Джерело: розраховано та складено автором

Умови групування підприємств сформовано, враховуючи практику статистичного розподілу під час формування груп в межах певної сукупності<sup>221</sup>, відповідно до якого, в разі, що коефіцієнт захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів потрапляє до проміжку:

$[X_{\min}; X_{\text{сер}} - \sigma]$  – діагностується низьке значення коефіцієнта захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів;

$]X_{\text{сер}} - \sigma; X_{\text{сер}} + \sigma]$  – діагностується середнє значення коефіцієнта захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів;

$]X_{\text{сер}} + \sigma; X_{\max}]$  – діагностується високе значення коефіцієнта захищеності бізнес-процесів з точки зору урахування інтересів стейкхолдерів.

Зведена інформація щодо ранжування підприємств сукупності за фактичним станом бізнес-процесів з урахуванням інтересів стейкхолдерів цілому – у Таблиці 14.

У результаті проведених розрахунків встановлені групи підприємств, за рівнями фактичної захищеності бізнес-процесів. Зроблено висновок, що більшість досліджених підприємств знаходиться у групі з фактичними високими та середніми значеннями коефіцієнту захищеності бізнес-процесів. Із 20-ти досліджених підприємств торгівлі до цих груп включено 3 та 13 підприємств відповідно.

Наступним етапом дослідження є оцінювання бізнес-процесів за повнотою їх реалізації. Цей етап має на меті ідентифікацію процесів з точки зору завершеності управлінського циклу за основними його етапами. Оскільки до сукупності включено підприємства торгівлі, що функціонують на ринку, об'єктивним є прийняття факту реалізації ними етапів планування та впровадження у практику діяльності процесів за типами бізнес-процесів, їх аналіз та удосконалення.

Аналіз повноти реалізації бізнес-процесів здійснено за інформацією, що розміщена на офіційних сайтах досліджуваних компаній щодо: структури, персонального складу, діяльності керівного складу компаній, впровадження комплаєнс-політики, оприлюднення фінансових та нефінансових звітів компанії, прозорості щодо асортименту, цін, джерел

<sup>221</sup> Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства, с. 109.

надходження товарів та відповідності їх стандартам якості, наявність регламентів, опис процедур, стандартизація та сертифікація за видами діяльності, зокрема щодо виробництва харчових продуктів, організації харчування, туристичних послуг, послуг з перевезень (пасажирських та транспортних), активності щодо впровадження інноваційних розробок у практику діяльності за функціональними сферами (обслуговування покупців, логістика, управління персоналом, фінанси, маркетинг), активності щодо діджиталізації бізнес-процесів, сформованих з врахуванням практики проведення таких досліджень<sup>222</sup>.

Таблиця 14. Групування підприємств за фактичним значенням коефіцієнта захищеності бізнес-процесів з урахуванням інтересів стейкхолдерів в цілому за підприємствами

№ з/п	Підприємство	Значення коефіцієнта стану бізнес-процесу з урахуванням інтересів стейкхолдерів		
		низьке	середнє	високе
		[Xmin; Xсер-σ]	]Xсер-σ; Xсер+σ ]	]Xсер+σ; Xmax ]
		[0,18; 0,28]	]0,28;0,60]	]0,60;0,73]
1	ТОВ METRO Cash&Carry Україна	–	–	+
2	ТОВ САВ -Дистрибьюшн	–	–	+
3	ТОВ Фоззі-Фуд	–	–	+
4	ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	–	+	–
5	ТОВ АТБ-маркет	–	+	–
6	ТОВ Новус Україна	–	+	–
7	ТОВ РУШ	–	+	–
8	ТОВ Таврія-В	–	+	–
9	ТОВ Дієса	–	+	–
10	ТОВ Комфі-Трейд	–	+	–
11	ТОВ Посад Рітейл	–	+	–
12	ТОВ Восторг	–	+	–
13	ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	–	+	–
14	ПрАТ Нова лінія	–	+	–
15	ТОВ Експансія	–	+	–
16	ТОВ ТВК Львівхолод	–	+	–
17	ТОВ Епіцентр- К	+	–	–
18	ТОВ ПАККО Холдинг	+	–	–
19	ТОВ Сучасний модерн	+	–	–
20	ТОВ Броккард Україна	+	–	–

Джерело: складено автором

Враховуючи зазначене, під час дослідження повнота реалізації оцінена на основі рівня охоплення та активності удосконалення бізнес-процесів. Для оцінювання використано лінгвістичні оцінки «неприпустимо», «дуже погано», «погано», «непогано», «добре», «дуже добре», зміст яких наведений у праці<sup>223</sup>. Перехід від лінгвістичних до кількісних оцінок здійснено з використанням бальної шкали, відповідно до якої характеристика «дуже добре» відповідає 5 балам, «дуже погано» – 1 балу, характеристики «погано», «непогано», «добре» – 2, 3, 4 балам відповідно. В разі якщо певний етап управлінського циклу (планування, впровадження, аналізування, удосконалення) не реалізований за певною групою бізнес-процесів виставляється 0 балів. Результати дослідження повноти реалізації бізнес-процесів наведені у Табл. 15 та узагальнені результати за сукупністю підприємств торгівлі у Табл. 16.

Отримані результати свідчать про певну активність підприємств торгівлі щодо управління бізнес-процесами, зокрема їх удосконалення. Підприємства торгівлі реалізують проекти з розвитку персоналу, організують діяльність відповідно до міжнародних стандартів ISO, впроваджують digital-проекти, проекти енергоефективності, екологічного й соціального

<sup>222</sup> Курінна І., Малярчук В., Саприкіна М., Супрунюк М., Трегуб О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність. 47 с.

Krasnokutska N., Koptieva H. Process approach to study economic security components of trade enterprises, pp. 91-103.

<sup>223</sup> Коптева Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі, с. 246-247.

спрямування, розвитку спорту, благодійності, адресної допомоги, приймають участь у розвитку громад та ін.

Таблиця 15. Повнота реалізації бізнес-процесів за підприємствами торгівлі

Підприємство	Бізнес-процеси основної діяльності		Бізнес-процеси допоміжні		Бізнес-процеси управління		Бізнес-процеси розвитку	
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	5	дуже добрий	4	добрий	5	дуже добрий	4	добрий
ТОВ АТБ-маркет	5	дуже добрий	4	добрий	5	дуже добрий	4	добрий
ТОВ Епіцентр- К	3	непоганий	3	непоганий	2	поганий	2	поганий
ТОВ METRO Cash&Carry Україна	5	дуже добрий	5	дуже добрий	5	дуже добрий	4	добрий
ТОВ САВ -Дістрибьюшн	5	дуже добрий	5	дуже добрий	5	дуже добрий	5	дуже добрий
ТОВ Новус Україна	4	добрий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ РУШ	4	добрий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ Таврія-В	4	добрий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ Дієса	4	добрий	3	непоганий	3	непоганий	2	поганий
ТОВ Фоззі-Фуд	4	добрий	4	добрий	4	добрий	4	добрий
ТОВ Комфі-Трейд	4	добрий	3	непоганий	4	добрий	3	непоганий
ТОВ Посад Рітейл	2	поганий	2	поганий	2	поганий	2	поганий
ТОВ Восторг	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий	2	поганий
ТОВ ПАККО Холдинг	2	поганий	2	поганий	2	поганий	2	поганий
ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	3	непоганий	2	поганий	2	поганий	3	непоганий
ПрАТ Нова лінія	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ Експансія	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ Сучасний модерн	3	непоганий	2	поганий	2	поганий	3	непоганий
ТОВ ТВК Львівхолод	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий	3	непоганий
ТОВ Брокард Україна	3	непоганий	2	поганий	2	поганий	2	поганий
Разом	4		3		3		3	

Джерело: складено автором

Інформація щодо реалізації проектів на підприємствах торгівлі, що досліджуються оприлюднено на їх інтернет-сайтах.

Таблиця 16. Оцінка повноти реалізації бізнес-процесів

Показник	Бізнес-процеси								у середньому	
	основної діяльності		допоміжні		управління		розвитку		од.	у %
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %		
Усього	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
з них підприємства, за якими діагностовано стан захищеності бізнес-процесів:										
– катастрофічний (0 рівень)	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
– дуже поганий (1 рівень)	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
– поганий (2 рівень)	2	10,0	5	25,0	6	30,0	6	30,0	5	25,0
– непоганий (3 рівень)	8	40,0	10	50,0	8	40,0	9	45,0	9	45,0
– добрий (4 рівень)	6	30,0	3	15,0	2	10,0	4	20,0	4	20,0
– дуже добрий (5 рівень)	4	20,0	2	10,0	4	20,0	1	5,0	2	10,0

Джерело: розроблено автором

Водночас ця активність локальна та не носить системний характер. За результатами проведеного дослідження середній бал, що надає розуміння повноти реалізації функцій з управління бізнес-процесами, визначено на рівні 3...4 бали за типами бізнес-процесів, що складає 80,0...60,0% їх максимального значення та відповідає 3..4 рівню зрілості бізнес-процесів.

Проведений аналіз дозволив визначити, що найбільш активно підприємства впроваджують інновації в основну діяльність, зокрема в удосконалення процесів обслуговування споживачів, а також допоміжні бізнес-процеси, зокрема у практику логістики, проекти з розширення інтеграції з постачальниками, використання нових способів платежу.

Щодо бізнес-процесів управління, то більшість досліджених підприємств торгівлі інформацію щодо керівного складу компанії, історію їх професійного зростання та досягнень, корпоративні кодекси, кодекси етики, комплаєнс-програми не оприлюднюють. Водночас саме відкритість інформації щодо організаційної структури компанії, її менеджменту, розвитку корпоративних відносин, впровадження антикорупційних інструментів є практикою міжнародних компаній. Як позитивний досвід у цьому напрямі слід відмітити ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет, ТОВ САВ-Дістрибьюшн, ТОВ METRO Cash&Carry Україна, які входять до групи підписантів Глобального договору ООН (ТОВ САВ-Дістрибьюшн), у своїй діяльності керуються Хартією етики (ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет) та публікують звіти про діяльність (фінансові та нефінансові) на регулярній основі.

Згідно з проведеними дослідженнями тільки 30% аналізованих компаній приділяють увагу оприлюдненню інформації щодо стандартизації процесів. Інформація щодо наявності сертифікатів якості з виробництва продукції наведені компаніями ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет, ТОВ САВ-Дістрибьюшн, ТОВ METRO Cash&Carry Україна, ТОВ ТВК Львівхолод (наводить сертифікати ISO), ТОВ Брокерд Україна повідомляє про наявність сертифікатів відповідності на товари. Інформація за іншими підприємствами носить загальний характер. Невисокими також є показники щодо оприлюднення фінансової та нефінансової звітності. З 20-ти досліджених підприємств фінансова звітність у відкритому доступі наведена за 9-ма підприємства, нефінансові звіти наведені за 3-ма підприємствами.

Обмеженість інформації щодо розвитку свідчить не стільки про низьку транспарентність діяльності досліджених компаній скільки про незацікавленість українського бізнесу в цілому у прозорій діяльності та оприлюдненні її результатів і стратегічних намірів. Така ситуація відповідає українським реаліям щодо зовнішніх умов функціонування підприємств. За результатами дослідження, проведеного Центром розвитку КСВ, найбільшими перешкодами розвитку бізнесу на засадах соціальної відповідальності є нестабільна політична ситуація в країні (48,0% опитаних), недосконалість нормативно-правової бази в державі (46% опитаних), податковий тиск (32% опитаних)<sup>224</sup>.

Дотримуючись розробленої послідовності<sup>225</sup> для встановлення рівня економічної безпеки підприємства торгівлі на основі оцінювання зрілості його бізнес-процесів є поєднання інформації щодо рівня захищеності та повноти реалізації бізнес-процесів. Відповідно до розробленого науково-методичного підходу поєднання цієї інформації здійснюється на основі матричного методу з використанням методу нечіткої логіки. Результати розрахунків наведено у Табл. 17, в узагальненому вигляді – у Табл. 18.

За результатами розрахунків за більшістю досліджених підприємств торгівлі діагностовано 3-й та 4-й рівні зрілості бізнес-процесів, що дозволяє зробити висновок про достатній рівень їх економічної безпеки.

Аналіз зрілості бізнес-процесів у розрізі основних їх типів свідчить, що найбільш захищеними для підприємств торгівлі є процеси основної діяльності та розвитку (частка підприємств, показники за якими належать до підмножин  $Q_5$  та  $Q_6$  складає 20,0% та

<sup>224</sup> Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018, с. 43.

<sup>225</sup> Коптева Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі, с. 232-233.



30,0% відповідно). Водночас, процеси управління, та особливо обслуговуючі процеси, мають низькі рівні зрілості. Із вибіркової сукупності для 12-ти підприємств (60,0%) діагностовано 2-й рівень зрілості обслуговуючих бізнес-процесів, для 7-ми підприємств (35,0%) – 2-й рівень зрілості процесів управління.

Таблиця 17. Зрілість бізнес-процесів за підприємствами торгівлі

Підприємство	Бізнес-процеси основної діяльності		Бізнес-процеси допоміжні		Бізнес-процеси управління		Бізнес-процеси розвитку		Зрілість бізнес-процесів у цілому	
	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	0,60	Q4	0,40	Q3	0,80	Q5	0,70	Q5	0,63	Q5
ТОВ АТБ-маркет	0,70	Q5	0,40	Q3	0,45	Q4	0,60	Q4	0,54	Q4
ТОВ Епіцентр-К	0,30	Q3	0,30	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,30	Q3
ТОВ METRO Cash&Carry Україна	0,90	Q6	0,80	Q5	0,80	Q5	0,70	Q5	0,80	Q5
ТОВ САВ-Дистрибьюшн	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5
ТОВ Новус Україна	0,50	Q4	0,40	Q3	0,50	Q4	0,60	Q4	0,50	Q4
ТОВ РУШ	0,50	Q4	0,30	Q3	0,50	Q4	0,55	Q4	0,45	Q4
ТОВ Таврія-В	0,60	Q4	0,40	Q3	0,60	Q4	0,50	Q4	0,53	Q4
ТОВ Дієса	0,50	Q4	0,40	Q3	0,50	Q4	0,40	Q3	0,45	Q4
ТОВ Фоззі-Фуд	0,70	Q5	0,60	Q4	0,60	Q4	0,80	Q5	0,68	Q5
ТОВ Комфі-Трейд	0,60	Q4	0,40	Q3	0,60	Q4	0,70	Q5	0,58	Q4
ТОВ Посад Рітейл	0,40	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,70	Q5	0,45	Q4
ТОВ Восторг	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4
ТОВ ПАККО Холдинг	0,20	Q2	0,20	Q2	0,30	Q3	0,20	Q2	0,19	Q2
ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	0,60	Q4	0,40	Q3	0,40	Q3	0,40	Q3	0,45	Q4
ПрАТ Нова лінія	0,40	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,40	Q3	0,36	Q3
ТОВ Експансія	0,50	Q4	0,30	Q3	0,50	Q4	0,50	Q4	0,44	Q4
ТОВ Сучасний модерн	0,30	Q3	0,20	Q2	0,40	Q3	0,30	Q3	0,26	Q3
ТОВ ТВК Львівхолд	0,60	Q4	0,50	Q4	0,60	Q4	0,50	Q4	0,55	Q4
ТОВ Броккард Україна	0,30	Q3	0,20	Q2	0,40	Q3	0,30	Q3	0,28	Q3
У середньому	0,53	–	0,41	–	0,52	–	0,53	–	0,49	–

Джерело: розроблено автором

Значення діапазону фактичних значень коефіцієнту зрілості в цілому за бізнес-процесами та у розрізі їх типів свідчить про певну їх стійкість. Варіація коефіцієнтів, що відображають рівень зрілості бізнес-процесів підприємств торгівлі в цілому та у розрізі їх типів становлять 29,3...42,0% (Табл. 19), що дозволяє говорити про певні тенденції в організації бізнес-процесів в торгівлі, а саме впровадження схожих практик за сферами діяльності, зокрема використання off- та on-каналів продажу, реалізація товарів власних торгових марок, формування багатоканальної системи зв'язку з клієнтами (власний сайт, зворотній зв'язок) та ін.

Водночас аналіз коефіцієнтів зрілості у розрізі підприємств торгівлі свідчить, що за ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет, METRO Cash&Carry Ukraine, ТОВ САВ-Дистрибьюшн, ТОВ Фоззі-Фуд порівняно з іншими підприємствами сукупності вказані коефіцієнти мають

більш високі значення як в цілому за бізнес-процесами так і за їх типами, що свідчить про більш високий рівень їх економічної безпеки (Табл. 20).

Таблиця 18. Економічна безпека підприємств торгівлі на основі зрілості їх бізнес-процесів

Показник	Бізнес-процеси								Разом	
	основної діяльності		допоміжні		управління		розвитку			
	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %	од.	у %
Усього	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0	20	100,0
з них підприємства, за якими діагностовано:										
Q1 – 0-й рівень (найвищий рівень небезпеки)	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Q2 – 1-й рівень (початковий – низький рівень безпеки)	1	5,0	3	15,0	0	0,0	1	5,0	1	5,0
Q3 – 2-й рівень (стандартний – мінімально необхідний рівень безпеки);	5	25,0	12	60,0	7	35,0	6	30,0	4	20,0
Q4 – 3-й рівень (раціональний й формалізований – достатній рівень безпеки);	10	50,0	3	15,0	10	50,0	7	35,0	11	55,0
Q5 – 4-й рівень (контрольований і керований – високий рівень безпеки);	3	15,0	2	10,0	3	15,0	6	30,0	4	20,0
Q6 – 5-й рівень (досконалий з постійним розвитком – найвищий (абсолютний) рівень безпеки).	1	5,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Джерело: розроблено автором

Так, якщо середнє значення коефіцієнта зрілості за всіма бізнес-процесами за сукупністю досліджених підприємств визначено на рівні 0,49 (Q4 – 3-й рівень – раціональний й формалізований – достатній рівень безпеки), то за вказаними підприємствами він становить 0,63, 0,80, 0,68 відповідно (Q5 – 4-й рівень – контрольований і керований – високий рівень безпеки). Така сама ситуація у розрізі типів бізнес-процесів.

Таблиця 19. Результат розрахунку коефіцієнта варіації за показниками зрілості бізнес-процесів за підприємствами торгівлі

Показник	Бізнес-процеси основної діяльності	Бізнес-процеси допоміжні	Бізнес-процеси управління	Бізнес-процеси розвитку	Зрілість бізнес-процесів загалом
Середнє	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5
Стандартне відхилення	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Медіана	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5
Мода	0,6	0,4	0,5	0,7	0,5
Стандартне відхилення	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Дисперсія	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Експес	-0,1	1,3	-0,2	-0,8	0,0
Асиметричність	0,1	1,2	0,7	-0,1	0,2
Інтервал	0,7	0,6	0,5	0,6	0,6
Мінімум	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2
Максимум	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8
Сума	10,5	8,1	10,4	10,6	9,7
Рахунок	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Коефіцієнт варіації, %	33,8	42,0	29,3	32,5	33,7

Джерело: складено автором

Таблиця 20. Оцінка економічної безпеки підприємств торгівлі на основі зрілості їх бізнес-процесів

Підприємство	Бізнес-процеси								Зрілість бізнес-процесів у середньому	
	основної діяльності		допоміжні		управління		розвитку		значення Q	підмножина
	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина	значення Q	підмножина		
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	0,60	Q4	0,40	Q3	0,80	Q5	0,70	Q5	0,63	Q5
ТОВ АТБ-маркет	0,70	Q5	0,40	Q3	0,45	Q4	0,60	Q4	0,54	Q4
ТОВ Епіцентр- К	0,30	Q3	0,30	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,30	Q3
ТОВ METRO Cash&Carry Україна	0,90	Q6	0,80	Q5	0,80	Q5	0,70	Q5	0,80	Q5
ТОВ САВ-Дистрибьюшн	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5	0,80	Q5
ТОВ Новус Україна	0,50	Q4	0,40	Q3	0,50	Q4	0,60	Q4	0,50	Q4
ТОВ РУШ	0,50	Q4	0,30	Q3	0,50	Q4	0,55	Q4	0,45	Q4
ТОВ Таврія-В	0,60	Q4	0,40	Q3	0,60	Q4	0,50	Q4	0,53	Q4
ТОВ Дієса	0,50	Q4	0,40	Q3	0,50	Q4	0,40	Q3	0,45	Q4
ТОВ Фоззі-Фуд	0,70	Q5	0,60	Q4	0,60	Q4	0,80	Q5	0,68	Q5
ТОВ Комфі-Трейд	0,60	Q4	0,40	Q3	0,60	Q4	0,70	Q5	0,58	Q4
ТОВ Посад Рітейл	0,40	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,70	Q5	0,45	Q4
ТОВ Восторг	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4	0,50	Q4
ТОВ ПАККО Холдинг	0,20	Q2	0,20	Q2	0,30	Q3	0,20	Q2	0,19	Q2
ТОВ ТПК Омега-Автопоставка	0,60	Q4	0,40	Q3	0,40	Q3	0,40	Q3	0,45	Q4
ПрАТ Нова лінія	0,40	Q3	0,30	Q3	0,40	Q3	0,40	Q3	0,36	Q3
ТОВ Експансія	0,50	Q4	0,30	Q3	0,50	Q4	0,50	Q4	0,44	Q4
ТОВ Сучасний модерн	0,30	Q3	0,20	Q2	0,40	Q3	0,30	Q3	0,26	Q3
ТОВ ТВК Львівхолд	0,60	Q4	0,50	Q4	0,60	Q4	0,50	Q4	0,55	Q4
ТОВ Брокард Україна	0,30	Q3	0,20	Q2	0,40	Q3	0,30	Q3	0,28	Q3
У середньому	0,53	–	0,41	–	0,52	–	0,53	–	0,49	–

Джерело: розроблено автором

На фоні коефіцієнтів, що відповідають 3...4 рівню зрілості, за ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет, METRO Cash & Carry Ukraine, ТОВ САВ-Дистрибьюшн, ТОВ Фоззі-Фуд зрілість бізнес-процесів є значно вищою, а саме 0,60...0,90 проти 0,53 за основними бізнес-процесами 0,60...0,80 проти 0,41 та 0,51 за допоміжними процесами та процесами управління та 0,70...0,80 проти 0,52 за процесами розвитку.

Більш високі значення коефіцієнтів зрілості за вказаними підприємствами торгівлі та, відповідно, більш високі рівні економічної безпеки, зумовлено входженням їх до складу світових торговельних мереж (ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет до Auchan Holding, METRO Cash & Carry Ukraine до Metro AG) інтегрованих системних компаній (ТОВ Фоззі-Фуд до групи компаній Fozzy, ТОВ САВ-Дистрибьюшн – до групи компаній Фокстрот) з високим рівнем стандартів діяльності та процесів, зокрема активностями не тільки в управлінні відносинами з клієнтами, а й формування партнерських відносин з постачальниками, впровадження у діяльність інновацій сфери цифрових технологій, розвитку HR-стратегії та корпоративної культури.

Апробація розробленого науково-методичного підходу за даними вибіркової сукупності торговельних мереж довела його дієвість та можливість впровадження у практичну діяльність підприємств торгівлі. У ході проведеного аналізу встановлено, що рівень зрілості бізнес-процесів підприємств торгівлі є невисоким (коефіцієнти захищеності бізнес-процесів та повноти їх реалізації відповідають 3...4 рівню зрілості). Визначено, що за критеріями захищеності бізнес-процесів (результативність, ефективність, якість) найбільш

уразливими є допоміжні процеси; з точки зору повноти реалізації – бізнес-процеси управління та розвитку.

За проведенням аналізом зрілості бізнес-процесів у розрізі основних їх типів можна дійти висновку, що найбільш захищеними для підприємств торгівлі є процеси основної діяльності та розвитку (частка підприємств, показники за якими належать до підмножин Q5 та Q6 складає 20,0 % та 30,0 % відповідно). Водночас, процеси управління, та особливо обслуговуючі процеси, мають низькі рівні зрілості. Із вибіркової сукупності для 12-ти підприємств (60,0%) діагностовано 2-й рівень зрілості обслуговуючих бізнес-процесів, для 7-ми підприємств (35,0%) – 2-й рівень зрілості процесів управління.

У результаті порівняльного аналізу коефіцієнтів захищеності, повноти реалізації та зрілості бізнес-процесів встановлено, що вказані показники за підприємствами, що входять до складу диверсифікованих інтегрованих структур (ТОВ Ашан Україна Гіпермаркет до Auchan Holding, METRO Cash&Carry Ukraine до Metro AG) та міжнародних торговельних мереж (ТОВ Фоззі-Фуд до групи компаній Fozzy, ТОВ САВ-Дістрибьюшн – до групи компаній Фокстрот) мають більш високі значення порівняно з іншими підприємствами та середніми значеннями за сукупністю в цілому. Доведено, що більш високі рівні економічної безпеки вказаних підприємств зумовлені активностями не тільки в управлінні відносинами з клієнтами, а й у формуванні партнерських відносин з постачальниками, впровадженні у діяльність інновацій сфери цифрових технологій, розвитку HR-стратегії та корпоративної культури.

Таким чином, обґрунтовано та апробовано науково-методичний підхід до оцінки економічної безпеки підприємства торгівлі на основі зрілості його бізнес-процесів, в основу якого покладено метод нечіткої логіки та критерії результативності, ефективності, якості та завершеності циклу управління, що дало можливість встановити рівень економічної безпеки бізнес-процесів на прикладі сформованої вибіркової сукупності із 20-ти підприємств торгівлі, а також здійснити їх ранжування за фактичним станом бізнес-процесів з урахуванням інтересів стейкхолдерів за умови неповних даних.

### Література

1. Коптєва Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Харківський державний ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2020. 497 с.
2. Коптєва Г. М. Зрілість бізнес-процесів як основа для оцінки економічної безпеки підприємства торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 180-189. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-180-189>. URL: [https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020\\_10\\_0\\_180\\_189&lang=ru](https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_10_0_180_189&lang=ru).
3. Курінна І., Мальярчук В., Саприкіна М., Супрунюк М., Трегуб О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність. Київ: Поліграфія «Юстон». 2015. 47 с.
4. Литюга Ю. В., Позняк С. В. Процесне управління ризиками розвитку підприємства як джерело його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 9, 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4612>. (дата звернення: 10. 09. 2022).
5. Рейтинг ТОП 500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/footerlinks/newsroom/deloitte-research/CE-500.html>. (дата звернення: 10. 09. 2022).
6. Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018. Укладачі: Зінченко А., Саприкіна М. Київ: Видавництво «Юстон», 2017. 52 с.
7. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. вид 2-ге, без змін. Київ: КНЕУ, 2009. 520 с.
8. 200 найбільших компаній України 2019 року. URL: [https://biz.censor.net.ua/resonance/3147570/200\\_nayiblishih\\_kompanyi\\_ukrani\\_2019\\_roku](https://biz.censor.net.ua/resonance/3147570/200_nayiblishih_kompanyi_ukrani_2019_roku). (дата звернення: 10. 09. 2022).

9. Krasnokutska N., Koptieva H. Process approach to study economic security components of trade enterprises. *Evropský časopis ekonomiky a management*. 2019. Vol. 5. № 6. P. 91-103. URL: [https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem\\_2019\\_5\\_6/eujem\\_2019\\_5\\_6.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_6/eujem_2019_5_6.pdf) (Last accessed: 10. 09. 2022).

10. Tarhan, A., Turetken, O., & Reijers, H. A. (2016). Business process maturity models: a systematic literature review. *Information and Software Technology*. 75. 122-134. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2016.01.010>.

11. Vereecke, A., Vanderheyden, K., Baecke, P. and Van Steendam, T. (2018). Mind the gap – Assessing maturity of demand planning, a cornerstone of S&OP. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 38. No. 8, pp. 1618-1639. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2016-0698>.

12. Vivares, J. A., Sarache, W. and E. Hurtado, J. (2018). A maturity assessment model for manufacturing systems, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 29. No. 5, pp. 746-767. DOI: <https://doi.org/10.1108/JMTM-07-2017-0142>.

13. Zare, M. S., Tahmasebi, R. and Yazdani, H. (2018). Maturity assessment of HRM processes based on HR process survey tool: a case study. *Business Process Management Journal*, Vol. 24. No. 3, pp. 610-634. DOI: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2017-0008>.

## INFLUENCE OF FINANCIAL LITERACY ON THE FORMATION OF HARMONIOUS ECONOMIC RELATIONS

### ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ ГАРМОНІЙНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Актуальність проблеми, щодо розуміння змісту категорії «фінансової грамотності» сучасними представниками держави, бізнесу та суспільства, полягає в тому, що результатом рівня такої обізнаності є загальний рівень добробуту (людини, родини, території, країни, людства). Першоджерелом знань середньостатистичної людини про «фінансову грамотність» є задачки з математики у початковій школі.

Водночас, в умовах ринку поряд з фінансовою грамотністю набуває важливості формування підприємницької компетентності починаючи зі школяра закінчуючи представниками всіх суб'єктів господарювання. Особливо в сучасних умовах розвитку світу, зокрема України. Характерними ознаками економічного простору сьогодення є, по-перше, значна динамічність стану розвитку (розвитку – як зміни певних характеристик, не завжди позитивних для світу) суб'єктів господарської діяльності в умовах цифрової економіки; по-друге, перманентність трендів розвитку суспільства в умовах глобалізації економіки; по-третє, суттєва зміна державної податкової політики і системи податків, особливо в Україні у контексті європейської інтеграції; по-четверте, в умовах української євроінтеграції, трансформація фінансово-кредитних відносин. Далеко не останні топові характеристики сучасного простору.

Від рівня володіння знаннями про фінанси і про підприємливість в умовах перманентної трансформації економічного простору залежить результат досягнення сталості розвитку будь-якої країни на засадах інклюзивності, що передбачає врахування трьох базових складових: економічної, соціальної та екологічної.

Останнім часом збільшується кількість наукових досліджень щодо концепції інклюзивного розвитку (зростання)<sup>226</sup>. Концепція, яка на думку Бобух І. та Щегель С. «розширює традиційні моделі економічного зростання, зосереджуючи увагу на рівності людського капіталу, рівня та якості життя людей, якості навколишнього середовища, соціального захисту, продовольчої безпеки, доступу до ключових ресурсів, розподілу доходу та багатства»<sup>227</sup>.

Концепція інклюзивного розвитку ґрунтується на врахуванні таких економічних явищ, як економічне зростання, бідність, нерівність доходів і можливостей доступу до ресурсів, ринків. Індекс інклюзивного розвитку (ІР; англ. Inclusive Development Index)<sup>228</sup>, розроблений та представлений у доповіді Світового економічного форуму як альтернатива показнику ВВП, є ефективним кількісним виміром процесів, що характеризують інклюзивність економічного зростання. Цей індекс є агрегованим показником, який сформовано на основі трьох груп показників: економічного зростання та розвиток країни (ВВП на душу населення, продуктивність праці, тривалість життя та зайнятість); інклюзивності та нерівності (GINI-розподіл чистого доходу, GINI-розподіл багатства, рівень бідності та середній дохід); рівності можливостей між поколіннями та сталості (скориговані чисті заощадження, викиди CO<sub>2</sub> / ВВП, державний борг і коефіцієнт демографічного навантаження)<sup>229</sup>.

Тому, метою даного дослідження є розглянути сучасні підходи до змісту таких категорій: «фінансова грамотність», «підприємливість», «гармонія», «гармонізація

<sup>226</sup> Бобух І. М., Щегель С. М. (2018) Стратегічні орієнтири економічного зростання України: інклюзивність як ключовий пріоритет, с. 55-70.

Бородіна О. М., Прокопа. І. В. (2019) Інклюзивний сільський розвиток: науковий дискурс, с. 70-85.

<sup>227</sup> Бобух І. М., Щегель С. М. (2018) Стратегічні орієнтири економічного зростання України: інклюзивність як ключовий пріоритет, с. 55-70.

<sup>228</sup> The Inclusive Development Index (2018). Summary and Data Highlights. World Economic Forum.

<sup>229</sup> Цапко-Піддубна О. І. (2018) Принцип інклюзивності у сучасних концепціях економічного зростання, с. 29-36.

економічних відносин»; окреслити існуючі наслідки спотвореного розуміння змісту зазначених категорій на прикладі сформованих економічних відносин між учасниками ринку продукції тваринництва України та запропонувати дієві механізми гармонізації таких відносин на засадах інклюзивності.

Так, Бахмат Н. дає таке визначення: «фінансова грамотність – це сукупність базових знань у галузі фінансів, банківської справи, страхування, а також бюджетування особистих фінансів, які дозволяють особистості правильно підбирати необхідний фінансовий продукт чи послугу, оцінювати фінансову ситуацію в сім'ї, брати на себе фінансові зобов'язання та оцінювати пов'язанні з ними ризики, накопичувати заощадження та визначати сумнівних (шахрайських) схем щодо інвестування власних коштів та заощаджень»<sup>230</sup>.

Андрійчук В. зазначає, що «фінансова грамотність – це вміння людини розпоряджатися власними коштами, володіти основними фінансовими знаннями, що дозволить раціонально приймати фінансові рішення»<sup>231</sup>.

Козакевич А. стверджує, що «більше 50% українців не займаються питаннями планування сімейного бюджету та здійснюють витрати хаотично, не задумуючись про можливість формування заощаджень»<sup>232</sup>. Тоді як середній рівень заробітної плати в Україні у січні 2022 року склала 14 577 грн. (за курсом НБУ 410 Євро), або лише 21% рівня середньоевропейського (1 903 Євро станом на березень 2021 року)<sup>233</sup>. Водночас глобалізаційні процеси призводять до однакового рівня світових цін на більшості території світу на паливно-енергетичні ресурси, на м'ясо-молочну продукцію, на яйця, на рибу, на напої (каву, чай) тощо. Тому українцям просто не залишається коштів на «формування заощаджень».

Також авторка додає відносно низького рівня знань населення щодо фінансових питань, «що проявляється у використанні головним чином простих банківських послуг, не знанні своїх прав як споживачів фінансових послуг і загальній недовірі фінансово-банківським установам»<sup>234</sup>. Але, насправді, українці за останні 25 років більше 5-ти разів за одну ніч ставали біднішими в наслідок «банківських ігор» з курсом валют. До того ж, з 117 комерційних банків (станом на 1. 01. 2016 року), наразі працює 67 банків (станом на 1. 09. 2022 року)<sup>235</sup>. Більшість комерційних банківських установ пройшли процедуру банкрутства і тому багато українців втратили свої заощадження.

Отже, головна проблема не в обізнаності населення, особливо українського, яке навіть може давати поради, а в тому, що починаючи зі шкільних задач зміст «фінансової грамотності» зводиться переважно до розуміння фінансових послуг, до таких інструментів як кредит, депозит, заощадження, до особистих фінансів, до зберігання та інвестування вільних коштів. Начебто фінансово обізнана людина завжди буде мати заощадження (вільні кошти), вміти їх примножувати, переважно пасивно, в чому допоможе, чомусь, або банк, або фондовий ринок (ринок цінних паперів). Саме в останньому і полягає спотвореність знань. Головне, в більшості існуючих дослідженнях не згадується, наприклад, про податкову систему (про важливість сплати податків та про їх призначення та розподіл); про механізми ціноутворення; про важливість державного регулювання; про основи управління якістю продукції (зокрема якість освіти); про екологічну безпеку на шляху до «фінансового збагачення»; про механізми управління ризиками, а не «взяттям на себе»; про шляхи створення та справедливого розподілу національного багатства; про рівень доступу до ресурсів. Також у згаданих дослідженнях ми не знайшли інформацію про реальні цілі

<sup>230</sup> Бахмат Н. В. (2021) Формування основ фінансової грамотності молодших школярів на уроках математики в новій українській школі.

<sup>231</sup> Андрійчук В. (2021) Навчання фінансової грамотності учнів початкової школи: міжнародний досвід.

<sup>232</sup> Козакевич А. С. (2022) Формування підприємливості та фінансової грамотності як фундамент економічної освіти дітей шкільного віку.

<sup>233</sup> Міністерство фінансів України. Середня зарплата в Україні. Середня зарплата в Європі. (2022).

<sup>234</sup> Козакевич А. С. (2022) Формування підприємливості та фінансової грамотності як фундамент економічної освіти дітей шкільного віку.

<sup>235</sup> Національний банк України. Кількість банків в Україні (2008-2022).

комерційних банків; про принципову відмінність національних і іноземних як інвестицій, так і інвесторів; про інші важливі речі, які необхідні для досягнення сталого розвитку за рахунок фінансової обізнаності.

Тому, головним завданням даного дослідження є розвинути теоретико-методологічні основи фінансової грамотності, гармонії в економіці та гармонізації економічних відносин між учасниками ринку з урахуванням концептів сталого інклюзивного розвитку, що наближує суспільство до суцільного добробуту. Також необхідним є виявити причини дисгармонійності економічних відносин та узагальнити наслідки спотвореного розуміння змісту фінансової грамотності в умовах динамічного економічного простору України. На підставі останнього обґрунтувати та запропонувати основні механізми гармонізації економічних відносин.

Визначальними ознаками сучасного простору вже понад 10 років є цілий спектр таких явищ, які тільки посилюються, як: Volatility – мінливість, нестійкість; Uncertainty – невизначеність; Complexity – складність; Ambiguity – неясність, неоднозначність. Це простір, в якому стабільність, визначеність, простота і однозначність змінюються на нестабільність, невизначеність, складність і неоднозначність. Простір, в якому завдання прогнозування, керованості важко реалізувати, тоді як під час невизначеності кожна людина мріє жити в гармонії із собою, із суспільством, із природою. Головне – жити в добробуті.

У цьому процесі Україна не є виключенням. Відповідно до Національної парадигми країни в модель сталого розвитку на всіх рівнях повинна закладатися ідея підтримання єдності, цілісності й гармонійності у взаємодії безлічі штучних і природних об'єктів складних соціо-еколого-економічних систем<sup>236</sup>.

Аналіз сучасних публікацій щодо змісту понять «фінансова грамотність» та «підприємливість» свідчить про сповтореність знань з фінансових питань і у населення, і у науково-педагогічних працівників, які відповідають за наповнення навчально-методичного матеріалу для учнів молодшої, базової, старшої і вищої школи, і, головне, у представників влади і бізнесу. Як наслідок, по-перше, маємо спотворене уявлення про зміст категорій «фінансова грамотність» та «підприємливість»; по-друге, маємо на практиці віддаленість від формування гармонійних відносин між учасниками ринку, що не наближує більшу частину українського суспільства до загального добробуту на засадах інклюзивності.

Ключовим змістом категорії «фінанси» на узагальненому рівні є «відносини». А саме: економічні відносини в процесі створення (виробництва), розподілу, обміну та перерозподілу у грошовій вартості національного багатства. Тому «фінансова грамотність» – це вміння вибудовувати ефективні гармонійні економічні відносини з метою забезпечення зростання добробуту всіх рівнів (на рівні людини, родини, суспільства, країни, людства).

Відносно змісту категорії «підприємливість», Бахмат Н. наводить перелік наукових праць авторів, які присвятили свої дослідження зазначеному питанню, таких як: Ануфрієвої О., Брусенцевої О., Бурлаєнко Т., Велігона А., Мурашко О., Смірнова О., Постоевої О., Шпака О. та інших. Авторка доводить, що «бути підприємцем або підприємницею – це брати на себе відповідальність, постійно вчитися, ухвалювати рішення та розуміти, що для успіху потрібно багато працювати. Це парадигма мислення «є проблема, і я розберуся, як її вирішити» замість «у цій проблемі винні сусіди / влада / весь світ, і нічого не поробиш»<sup>237</sup>.

У 2016 році «Eurydice» – європейська інформаційна мережа в галузі освіти опублікувала звіт «Entrepreneurship Education at School in Europe» (укр. «Підприємницька освіта в школах Європи»), згідно якого освіта з підприємництва полягає у формуванні в

<sup>236</sup> Патон Б. С. (2012) Національна парадигма сталого розвитку України, с. 46.

<sup>237</sup> Бахмат Н. В. (2021) Формування основ фінансової грамотності молодших школярів на уроках математики в новій українській школі.



учнів навичок та способів мислення щодо перетворення творчих ідей на підприємницьку діяльність<sup>238</sup>.

Так, Гільберг Т. вважає, що підприємливість – це здатність особи втілювати задуми в життя, що передбачає креативність, потяг до інновацій та вміння ризикувати, а також здатність планувати заходи і реалізовувати їх в житті<sup>239</sup>. Економічна наукова думка категорію «підприємництво» розглядає як метод господарювання, як тип економічного мислення<sup>240</sup>.

Нам імпоную висновок Пріми Р. та Бортнюк Т., який зроблений на основі історичного дискурсу категорії «підприємницька компетентність», а також трактування її (категорії) змісту та складових згідно з європейським досвідом. Авторки констатують, що «підприємницька компетентність ... застосовується в усіх сферах життя; базується на креативності, творчості, інноваційності, здатності до ризику»<sup>241</sup>. Отже, зміст категорії «підприємливість» наповнюється такими базовими ознаками та критеріями, як креативність, творчість, інноваційність і ризик.

Відносно інноваційності необхідно додати, що, зі слів Онегіної В., інновації є ключовою рушійною силою соціально-економічного розвитку<sup>242</sup>. Їх вплив на соціально-економічні системи є і кількісним, і якісним. Інновації прискорюють економічне зростання, змінюють технології та способи виробництва, результати виробництва, якість життя.

Відповідно звіту Global Innovation Index 2020 (укр. «Глобальний індекс інновацій 2020»)<sup>243</sup>, «чим більш розвинена економіка, тим більше вона впроваджує інновації, і навпаки», шляхом кореляційного аналізу щільності зв'язку між рівнем інноваційного розвитку країни, що оцінювався за показником глобального інноваційного індексу (ГІІ) та її економічного розвитку, який оцінювався на основі ВВП душу населення<sup>244</sup>.

Поряд з інноваційністю ключовим також є комунікативність, як сукупність сталих властивостей особистості, що сприяють успішному прийму, обробці (опрацюванню) та передачі (передаванню) інформації.

Кравчиною О. у роботі «Використання комп'ютерно-орієнтованого навчального середовища для розвитку підприємницької компетентності учнів (європейський досвід)»<sup>245</sup> розглянуто досвід зарубіжних країн з формування підприємницької компетентності, починаючи з учнів. Авторкою розкрито зміст Європейської рамки підприємницької компетентності для громадян, яка є керівним документом. Останній використовується при написанні стандартів та навчальних програм для всіх рівнів освіти (молодша, середня і старша школа, також для вищої школи), а також у сфері соціально-трудова відносин для опису кваліфікацій. Авторкою розкрито підходи до формування підприємницької компетентності учнів в умовах комп'ютерно орієнтованого навчального середовища; наведено сучасні проекти у Великій Британії, Німеччині, Словаччині, Фінляндії; описано віртуальний довідник з підприємницької освіти, що включає інструменти і методи впровадження підприємницької освіти; практичний досвід найкращих європейських шкіл,

<sup>238</sup> Кравчина О. Є. (2020) Використання комп'ютерно орієнтованого навчального середовища для розвитку підприємницької компетентності учнів (європейський досвід).

Entrepreneurship Education at School in Europe. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union. (2016).

<sup>239</sup> Гільберг Т. (2020) Формування підприємницької компетентності в інтегрованому курсі «Я досліджую світ». С. 10-15.

<sup>240</sup> Пріма Р., Бортнюк Т. (2021) Підприємницька компетентність: сутність та дефініціювання, с. 249-258.

<sup>241</sup> Там само.

<sup>242</sup> Онегіна В. М. (2022) Теоретико-методологічні основи дослідження інноваційної системи університету в умовах діджиталізації, с. 177-179.

<sup>243</sup> Global Innovation Index (2020). Report / Cornell University, INSEAD, and the World Intellectual Property Organization (WIPO).

<sup>244</sup> Онегіна В. М. (2022) Теоретико-методологічні основи дослідження інноваційної системи університету в умовах діджиталізації, с. 177-179.

<sup>245</sup> Кравчина О. Є. (2020) Використання комп'ютерно орієнтованого навчального середовища для розвитку підприємницької компетентності учнів (європейський досвід), с. 174-179.

політичні та стратегічні документи з організації навчання з підприємництва. Подано пропозиції з формування підприємницької компетентності учнів для вітчизняних (українських) фахівців<sup>246</sup>.

Наступним етапом нашого дослідження стало встановлення визначення та змісту «гармонійних економічних відносин». Зазначене було здійснено на прикладі економічних відносин між учасниками ринку продукції тваринництва.

Отже, умовою досягнення добробуту та сталого розвитку будь-якої системи є гармонійний розвиток усіх її елементів. Не є виключенням і система економічних відносин, зокрема між сільськогосподарськими підприємствами та іншими суб'єктами ринку продукції тваринництва, в складі яких у дослідженні виокремлюються: товаровиробники продукції сільського господарства (господарства всіх категорій), переробні підприємства харчової промисловості (м'ясного та молочного напрямів), представники оптово-роздрібно торгівлі, населення (як кінцевий споживач, як працівник агропродовольчого сектору і як сільська спільнота), держава (як гарант продовольчої, соціальної, економічної та екологічної безпеки) (Рис. 1)<sup>247</sup>.

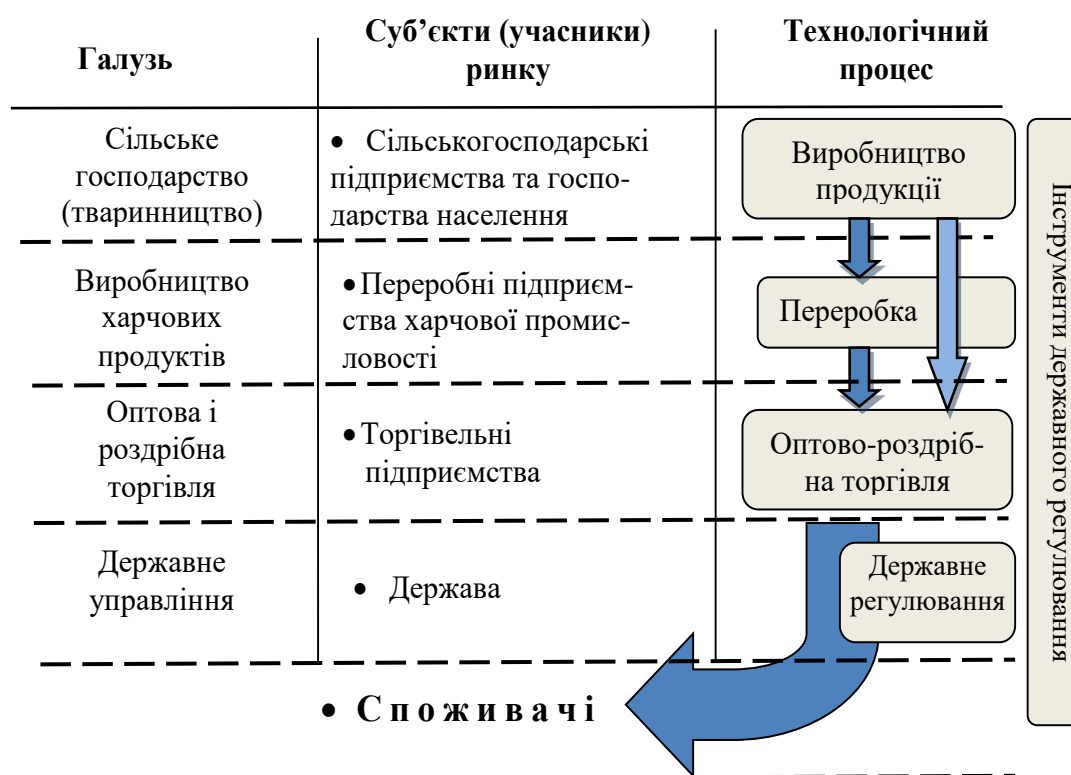


Рис. 1. Суб'єкти (учасники) ринку продукції тваринництва

Учасники ринку продукції тваринництва поєднані сукупністю економічних відносин, що пронизують організацію, здійснення та адаптацію до зміни умов технологічних процесів з ресурсного забезпечення, виробництва, переробки, розподілу, реалізації та споживання продукції тваринництва. Такі відносини постійно трансформуються у динамічному економічному просторі, одночасно впливаючи на всі його складові, визначають напрями, інтенсивність та форми змін економічних процесів.

<sup>246</sup> Андрійчук В. Навчання фінансової грамотності учнів початкової школи: міжнародний досвід. Неперервна професійна освіта: теорія і практика (Серія: педагогічні науки). Вип. № 1 (66), 2021.

<sup>247</sup> Кравченко О. М. (2020) Механізми гармонізації економічних відносин сільськогосподарських підприємств з суб'єктами ринку продукції тваринництва: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра економ. наук: 08.00.04. 42 с.

Дослідження показало, що концептуальним підходом для наукового пошуку шляхів досягнення умов сталого розвитку агропродовольчої системи має стати саме процес гармонізації елементів цієї соціо-еколого-економічної системи, зокрема економічних відносин, які є формами зв'язків та взаємозалежностей між сільськогосподарськими підприємствами та іншими суб'єктами ринку і виникають з приводу виробництва, переробки, розподілу, обміну та споживання продукції тваринництва, та спрямовані на задоволення потреб учасників шляхом реалізації їхніх інтересів.

Пошуку гармонії в економіці присвячено праці таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як Ф. Бастія<sup>248</sup>, Н. Бунге<sup>249</sup>, Г. Кері<sup>250</sup>, Г. Клейнер<sup>251</sup>, В. Муляр<sup>252</sup>, В. Небрат<sup>253</sup>, А. Чмут<sup>254</sup>. Питання сталого інклюзивного розвитку у своїх працях змістовно розглядають В. Геєць<sup>255</sup>, Т. Голікова<sup>256</sup>, Т. Зінчук<sup>257</sup>, Ю. Лопатинський<sup>258</sup>, І. Манцуrow<sup>259</sup>.

Проте, незважаючи на наукові напрацювання з досліджень питань фінансової грамотності, підприємливості, соціально-економічних, продовольчих та екологічних проблем розвитку економічних відносин між суб'єктами ринку, зокрема ринку продукції тваринництва, питання ознак, критеріїв гармонізації таких відносин та її механізмів в умовах перманентної трансформації економічного простору потребують поглибленого дослідження у теоретичному, методологічному, методичному і практичному аспектах.

Зміст гармонії та гармонізації як економічних категорій наповнюють такі визначальні ознаки та критерії, як злагодженість, узгодженість, співмірність, стійкість, координованість, збалансованість, урівноваженість, впорядкованість, керованість, ефективність, результативність. З урахуванням цього запропоновано трактування гармонії як такого стану функціонування системи, злагодженого взаємозв'язку її елементів з їх властивостями, який є одночасно умовою, метою і результатом існування самої системи; гармонії економічних відносин – як такого рівня злагодженості; стійкості, узгодженості, координованості, збалансованості, оптимального співвідношення, урівноваженості, впорядкованості, керованості економічних відносин між їх учасниками, який є умовою, метою і результатом сталого інклюзивного розвитку. Гармонізація економічних відносин розглядається як процес їх наближення до стану гармонії, який передбачає погодженість інтересів, впорядкованість,

---

<sup>248</sup> Сэй Ж.-Б. (2000) Трактат по политической экономии; Бастия Ф. Экономические софизмы. Экономические гармонии, 232 с.

<sup>249</sup> Бунге Н. Х. (1860) Гармония хозяйственных отношений. Первая политико-экономическая система Керри, 72 с.

Бунге Н. Х. (1895) Очерки политико-экономической литературы, 471 с.

Небрат В. В. (2006) Теоретичні погляди М. Х. Бунге у контексті розвитку світової економічної думки, с. 56-58.

<sup>250</sup> Козюк В. В., Радіонова Л. А. (2011) Історія економіки та економічної думки: від ранніх цивілізацій до початку ХХ ст. 566 с.

<sup>251</sup> Клейнер Г. Б. (2008) Экономика должна быть гармоничной.

Клейнер Г. Б. (2008) Системная экономика как платформа развития современной экономической теории, с. 4-28.

<sup>252</sup> Муляр В. І. (2019) Тема гармонії у філософії Конфуція, с. 50-53.

Муляр В. І. (2017) Феномен гармонії в культурі Сходу: традиція індуїзму, с.163-168.

<sup>253</sup> Небрат В. В. (2017) Історичний вимір трендів зовнішньоекономічної політики, с. 151-168.

Небрат В. В. (2017) Теоретичні основи дослідження інституційної трансформації економіки, с. 34-49.

<sup>254</sup> Чмут А. В. (2017) Сутність гармонізації як економічної категорії, с. 61-65.

Чмут А. В., Антош Н. В. (2017) Гармонізація відносин молокопереробних підприємств із постачальниками сировини в умовах посилення контролю якості та безпеки харчових продуктів, с. 24-28.

<sup>255</sup> Геєць В. М. (2016) Економіка України: ключові проблеми і перспективи, с. 7-22.

<sup>256</sup> Голікова Т. В. (2014) Інструменти регулювання просторово-економічного розвитку України, 244 с.

<sup>257</sup> Зінчук Т. О. (2008) Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки України, 384 с.

Зінчук Т. О. (2016) На початку пошуку стратегії інклюзивного зростання сільської економіки: світовий та європейський підхід, с. 132-137.

<sup>258</sup> Лопатинський Ю. М., Тодорюк С. І. (2015) Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств, 220 с.

<sup>259</sup> Манцуrow І., Манцуrow Д., Храпунова Я. (2018) Міжнародні стандарти інклюзивного розвитку як основа формування ефективної економічної політики держави, с. 413-437.

Манцуrow І. Г. (2018) Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення, с. 71-87.

координованість та керованість дій та процесів між усіма учасниками відносин на засадах їх сталого інклюзивного розвитку. Гармонізація економічних відносин є складовою гармонізації економічної системи, яку ми розуміємо як процес узгодження взаємозв'язків, що виникають між основними елементами системи, з метою забезпечення злагодженого функціонування (у просторі) та рівноважного розвитку (в часі) самої системи. Зміст кожного із критеріїв гармонії розкрито через систему індикаторів рівня гармонійності економічних відносин між суб'єктами ринку продукції тваринництва<sup>260</sup>.

Упорядкування існуючих наукових підходів дало підстави виділити такі критерії класифікації та види економічних відносин між сільськогосподарськими підприємствами та іншими суб'єктами ринку продукції тваринництва: за сферою суспільного відтворення (відносини у галузі виробництва, розподілу, обміну або споживання); за рівнем підпорядкованості (горизонтальні й вертикальні); за характером взаємодії (добровільні, примусові, експлуататорські й дискримінаційні); за ступенем регламентованості (формальні і неформальні); за тривалістю (короткотермінові та довготермінові); за періодичністю (регулярні або стійкі, епізодичні або змінні); за вигідністю (взаємовигідні та односторонньо вигідні); за сутністю (обміну, конкуренції, співробітництва); за змістом або природою (виробничі, розподільчі, торгівельні, фінансові, сервісні та ін.); за формами, залежно від змісту та структури (соціально-економічні, техніко-економічні, організаційно-економічні, еколого-економічні, інформаційно-економічні); за спрямованістю (внутрішньогосподарські, між представниками бізнесу (міжгосподарські, внутрішньогалузеві, міжгалузеві), між бізнесом і державою, між бізнесом і споживачем, між державою і споживачем).

Отже, фінансова грамотність є тією навичкою, яка є визначальною при вибудовуванні всіх перерахованих вище видів економічних відносин.

Умовою гармонізації економічних відносин є узгодженість інтересів суб'єктів господарювання для спрямованості на реалізацію суспільної мети, а саме, підвищення загального рівня добробуту всіх членів суспільства, забезпечення сталого розвитку економічної системи на засадах інклюзивності. Ідентифікація економічних інтересів окремих суб'єктів є необхідним етапом пошуку механізмів гармонізації відносин між суб'єктами ринку.

Отже, виходячи із вищезазначеного, нами було здійснено критичний огляд наукових напрацювань, присвячених змісту гармонії в економіці та гармонізації економічної системи, зокрема, економічних відносин, із подальшим уточненням сутності означених категорій<sup>261</sup>.

Методологічні основи дослідження питань фінансової грамотності, підприємливості, гармонізації в економічних системах формувалися від первинних уявлень про гармонію і гармонізацію, розмежування природної і штучної економічної гармонії інтересів економічних суб'єктів, до механізмів взаємопроникнення природних і штучних економічних гармоній, ідентифікації національних економічних гармоній і гармоній на рівні наноекономіки, а саме на рівні індивідуальних економічних агентів.

Механізми гармонізації розглядаються нами у дослідженні як такі, що здатні забезпечити узгодженість інтересів суб'єктів господарювання певного ринку. До моделі механізмів гармонізації економічних відносин між сільськогосподарськими підприємствами та іншими суб'єктами ринку продукції тваринництва запропоновано включити ті механізми, які в сучасних умовах, зумовлених технологічними та структурними особливостями

<sup>260</sup> Кравченко О. М. (2020) Механізми гармонізації економічних відносин сільськогосподарських підприємств з суб'єктами ринку продукції тваринництва, 42 с.

Кравченко О. М. (2017) Гармонізація економічної системи, с. 51-56.

Кравченко О. М. (2021) Дисгармонії інноваційного розвитку учасників агропродовольчого ринку продукції тваринництва України, с. 20-23.

Kravchenko Olha. (2016) Harmonization of agricultural production is the basis of sustainable development of socio-economic system of Ukraine, p. 228-237.

<sup>261</sup> Кравченко О. М. (2018) Гармонізація в системі економічних категорій. Проблеми і перспективи інноваційного розвитку аграрного сектора економіки в умовах інтеграційних процесів, с. 161-165.

Кравченко О. М. (2017) Гармонізація економічної системи, с. 51-56.

агропродовольчого ланцюга, здатні узгодити інтереси всіх учасників (суб'єктів) ринку, а саме: механізми ціноутворення, державного регулювання, управління якістю продукції, екологічної безпеки, управління ризиками (Рис. 2).

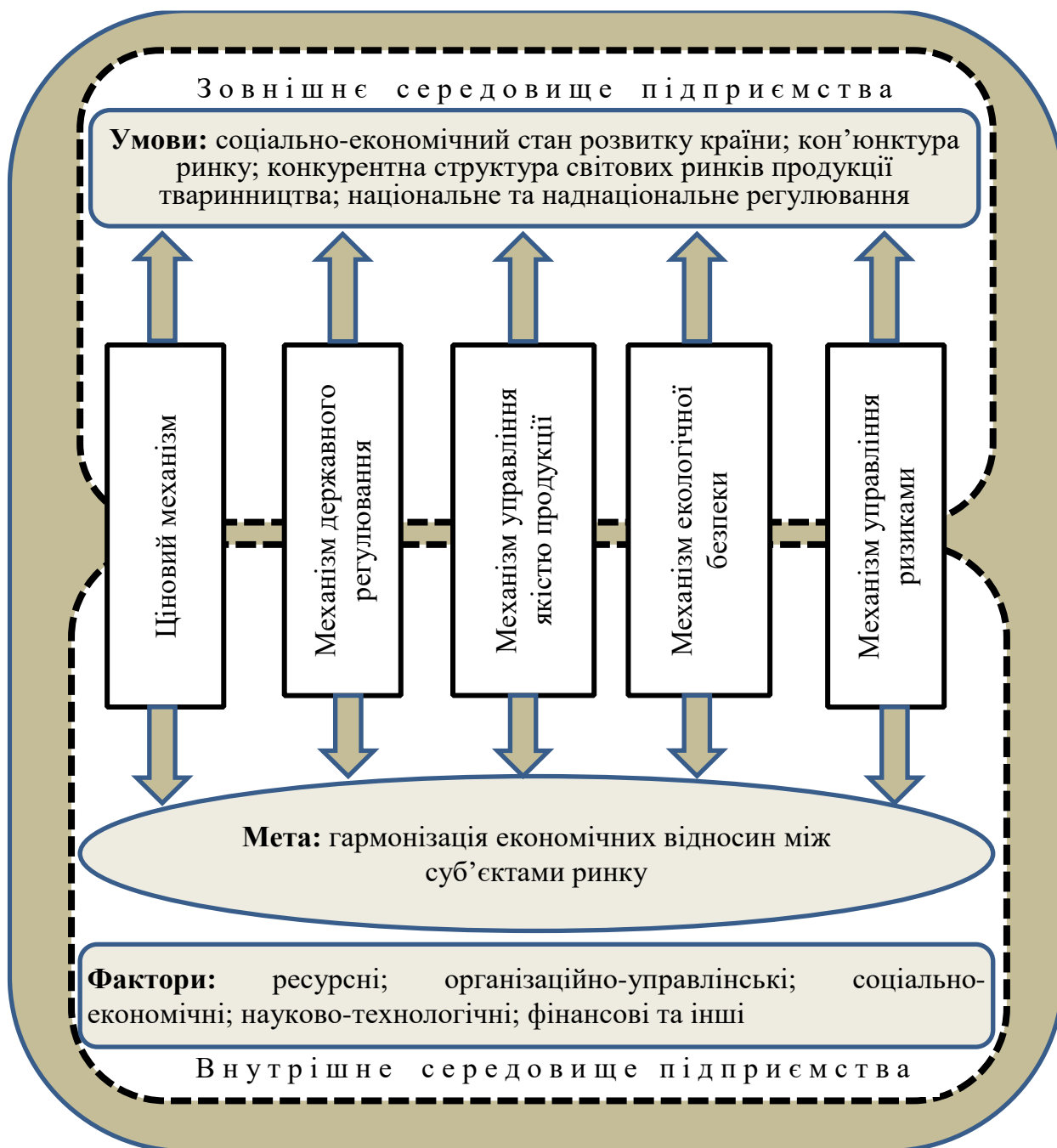


Рис. 2. Концептуальна модель механізмів гармонізації економічних відносин між сільгосп підприємствами та іншими суб'єктами ринку продукції тваринництва

Обґрунтовано, що визначальним у впливі на гармонізацію відносин обміну та розподілу, є механізми ціноутворення. Аналіз цінової трансмісії, як процесу зміни цін одних товарів внаслідок послідовної передачі шоків (імпульсів) зміни цін інших товарів на ресурсних (висхідних) та споживчих (нисхідних) ринках, є основою визначення повноти урахування чинників, особливостей динаміки, асиметричності коригування цін та доходів, ринкової сили суб'єктів ринку, узгодженості їх інтересів та гармонізації відносин.

У контексті розвитку підприємств галузі тваринництва, доведено, що додержання вимог продовольчої, соціально-економічної та екологічної безпеки є фундаментальним

методологічним принципом вибудовування механізмів гармонізації економічних відносин зазначених підприємств з усіма суб'єктами ринку продукції тваринництва. Також до складу принципів гармонізації включено такі: інклюзивності, максимізації взаємної вигоди та ефективності, узгодженості економічних інтересів, системності, керованості та цілеспрямованості, соціальної справедливості, відкритості та наукової обґрунтованості.

Здійснено систематизацію та групування індикаторів оцінки рівня гармонійності економічних відносин сільськогосподарських підприємств з суб'єктами ринку продукції тваринництва. Формалізовано три системи зазначених індикаторів: перша – для характеристики умов господарювання всіх учасників ринку на основі аналізу основних соціально-економічних показників розвитку країни та місця в ній галузі тваринництва; друга – для оцінювання результативності та ефективності господарювання підприємств-учасників агропродовольчого ланцюга продукції тваринництва; третя – для оцінювання гармонійності економічних відносин підприємств-виробників продукції тваринництва, в якій виокремлено блок критеріїв інклюзивності, блок соціально-економічних критеріїв та блок екологічних критеріїв.

Проведеним аналізом індексів споживчих цін, цін виробників промислової продукції та цін реалізації продукції тваринництва сільськогосподарськими підприємствами (Рис. 3) доведено відносне погіршення умов обміну для сільськогосподарських підприємств-виробників продукції тваринництва.

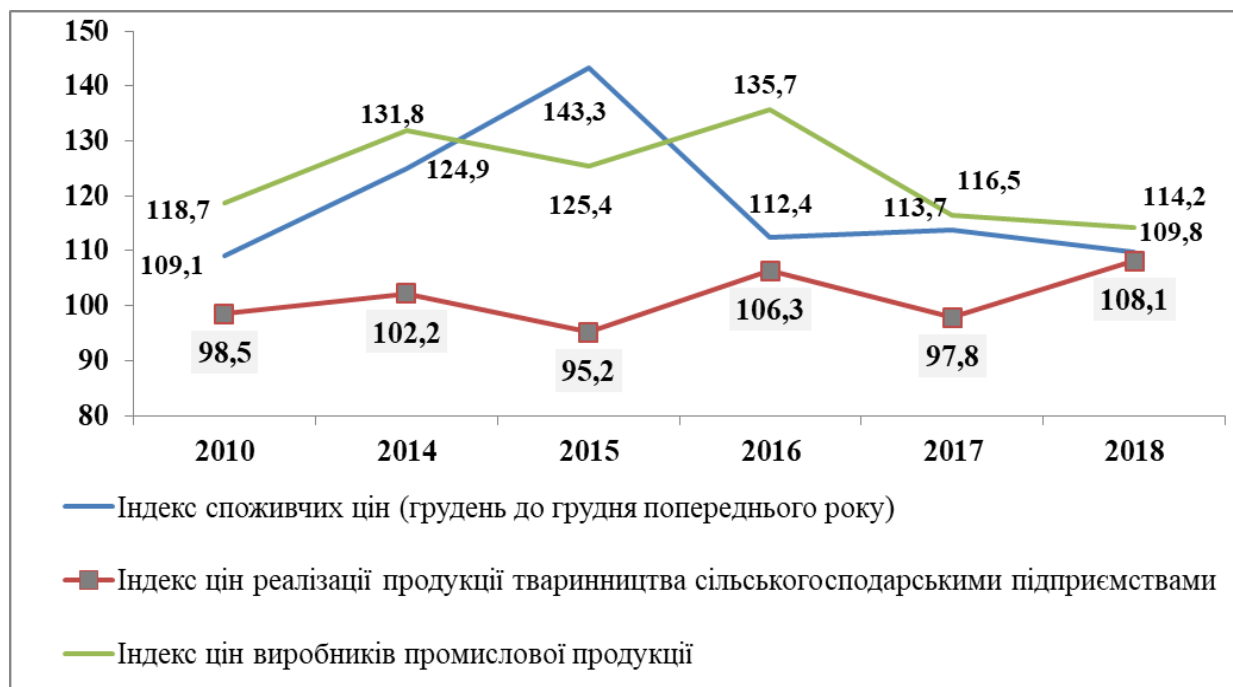


Рис. 3. Індекси цін в Україні, %

У досліджуваному періоді темпи збільшення цін виробників промислової продукції, вартість якої входить у собівартість продукції тваринництва, перевищували темпи підвищення цін на продукцію тваринництва сільськогосподарських підприємств. Так, річні індекси цін виробників промислової продукції коливалися від 114,2% до 135,7%, індекси цін виробників продукції тваринництва – від 98,5% до 108,1%.

Індекси цін на продукцію харчової переробної промисловості з року в рік були більшими за індекси цін продукції тваринництва сільськогосподарських підприємств. Наслідками цінового диспаритету стали: зменшення обсягів виробництва та споживання багатьох видів тваринницької продукції, погіршення якості ґрунтів, деструктивні процеси у розвитку сільських територій.

Узагальненням тенденцій в умовах господарювання сільськогосподарських підприємств-виробників продукції тваринництва доведено зменшення кількості потенційних

споживачів в країні, їх низьку купівельну спроможність і значне розшарування за доходами, зменшення прямих іноземних інвестицій, що ускладнює формування гармонійних відносин.

На підставі статистичних даних розраховано та проаналізовано середні значення (за п'ятирічний період) основних показників майнового і фінансового стану, забезпеченості, результативності та рентабельності діяльності груп підприємств-суб'єктів зазначеного ринку за видами економічної діяльності: тваринництво; виробництво м'яса та м'ясних продуктів; виробництво молочних продуктів; оптова торгівля сільськогосподарською сировиною та живими тваринами; оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах (Табл. 1).

Таблиця 1. Основні показники діяльності підприємств-суб'єктів ринку продукції тваринництва в Україні

Показники	Сільгоспвиробники		Переробні підприємства		Представники торгівлі		
	Тваринництво	Виробництво м'яса та м'ясопродуктів	Виробництво молочних продуктів	Оптова:			
				сільгоспсиро-виною і живими тваринами	продуктами харчування, напоями тощо	Роздрібна торгівля продуктами харчування	
<b>I. Показники майнового стану та забезпеченості</b>							
1. Кількість зайнятих на одному підприємстві, осіб	29,7	77,0	133,4	9,1	16,4	10,4	
2. Структура активів підприємств, %							
- необоротні активи	42,6	34,7	24,7	17,1	18,5	19,3	
- оборотні активи	57,4	65,3	75,3	82,9	81,5	80,7	
3. Структура пасивів підприємств, %							
- власний капітал	53,2	28,6	14,1	3,9	2,7	10,4	
- довгострокові зобов'язання і забезпечення	10,5	20,9	17,1	25,5	17,8	8,5	
- поточні зобов'язання і забезпечення	36,3	50,5	68,8	70,6	79,5	82,9	
4. Коефіцієнт зносу основних засобів, %	56,4	50,0	81,14	51,1	46,2	61,6	
5. Фондоозброєність, тис. грн/особа	194,2	184,9	130,1	484,4	141,9	37,7	
<b>II. Показники результативності</b>							
6. Фондомісткість, грн/грн	0,45	0,28	0,19	0,11	0,07	0,06	
7. Фондовіддача, грн/грн	2,26	3,66	5,24	9,56	15,49	18,78	
8. Матеріаломісткість, грн/грн	0,76	0,83	0,77	0,11	0,08	0,13	
9. Матеріаловіддача, грн/грн	1,31	1,21	1,30	9,78	12,37	10,85	
10. Продуктивність праці, тис.грн/особа	450,4	676,4	686,1	4455,4	2009,1	683,2	
11. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,782	1,354	1,446	0,999	2,134	4,363	
12. Тривалість обертання оборотних активів, днів	466,8	269,5	252,4	365,2	171,1	83,7	
13. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,91	3,10	7,74	74,01	85,40	31,15	
<b>III. Показники ліквідності та платоспроможності</b>							
14. Коефіцієнт покриття	1,652	1,300	1,094	1,176	1,027	0,977	
15. Коефіцієнт платоспроможності	0,532	0,286	0,141	0,039	0,027	0,104	
<b>IV. Показники рентабельності, %</b>							
16. Норма прибутку (збитку)	8,7	2,0	-0,41	-3,2	-2,4	0,08	
17. Рівень рентабельності виробництва	20,5	2,4	-0,43	-29,0	-11,6	0,11	
18. Рівень рентабельності усієї діяльності	19,5	1,8	-0,7	-8,0	-4,8	-2,5	

Виявлено, що характерним для підприємств-учасників ринку продукції тваринництва є суттєва розбіжність у масштабах виробництва, його продуктивності та швидкості обертання капіталу. Так, кількість зайнятих на одному підприємстві коливається від 9-16 осіб на торговельних підприємствах, майже 30 осіб на сільськогосподарських, і до 133 осіб на переробних підприємствах.

Фондо- та матеріаловіддача у торгівлі у 5 і більше разів перевищують значення цих показників у сільгосп підприємствах. Найнижчим у сільськогосподарських підприємствах є рівень продуктивності праці: 450 тис. грн вартості реалізованої продукції на 1 зайнятого, проти 670-680 тис. грн на підприємствах з переробки м'ясо-молочної сировини, і до 4 500 тис. грн у суб'єктів оптової торгівлі.

Тривалість обертання оборотних активів є найбільшою у тваринництві – 467 днів, проти 84 днів у роздрібній торгівлі. У той же час коефіцієнт оборотності власного капіталу у підприємств галузі тваринництва є найнижчим. Останні отримують лише 0,91 грн реалізованої продукції на одну гривню власного капіталу, переробні підприємства – від 3 грн до майже 8 грн, підприємства роздрібної торгівлі – 31,15 грн, суб'єкти оптової торгівлі отримують від 74 грн до 85 грн реалізованої продукції на 1 грн власного капіталу, що у 80 разів більше порівняно з сільськогосподарськими виробниками.

Незважаючи на найвище значення норми прибутку та рівня рентабельності у сільськогосподарських підприємствах, рівень факторної продуктивності (продуктивності праці, фондівіддачі, матеріаловіддачі) у цих підприємствах є найнижчим, найдовшою є тривалість обертання оборотних активів, що зумовлює високу чутливість ефективності виробництва і до цін на матеріально-технічні ресурси, і до витрат на персонал, і до розширення виробництва.

Аналізом динаміки кількості зайнятих у підприємствах-суб'єктах ринку продукції тваринництва за видами економічної діяльності констатовано неоднозначні зміни за останні майже 10 років (2010-2018 рр.). Зокрема, спостерігається суттєве скорочення кількості зайнятих працівників у виробництві з утримання і вирощування тварин, а саме у 2,3 раза (з майже 160 тис. осіб до лише 69,1 тис. осіб); зменшилася кількість зайнятих у переробних підприємствах з виробництва молочної продукції на 27,3%, до 50,2 тис. осіб, суб'єктів роздрібної торгівлі в 1,6 раза, до 9,2 тис. осіб; але відносно виробників продукції тваринництва зменшення зайнятих в оптовій торгівлі продуктами харчування було незначним – на 30%. Водночас спостерігається збільшення кількості зайнятих у представників оптової торгівлі сільськогосподарською сировиною і живими тваринами на 3%, до 26,3 тис. осіб і переробних підприємств з виробництва м'ясної продукції на 14,4%, до 57,3 тис. осіб. Отже, на 1 зайнятого у сільськогосподарському підприємстві припадає майже 2 зайнятих в оптовій торгівлі та 1,5 особи з переробки продукції.

З метою визначення рівня узгодженості інтересів основних господарюючих суб'єктів ринку продукції тваринництва було визначено розмір доданої вартості та витрат на персонал з розрахунку на одного зайнятого за видами економічної діяльності, що забезпечують ланцюг продукції тваринництва, та у середньому по Україні за 2012-2018 роки (Рис. 4).

Так як показник доданої вартості є різницею між випуском та проміжним споживанням і містить у собі первинні доходи, що створюються учасниками виробництва і розподіляються між ними, величина доданої вартості та її елементів з розрахунку на одного зайнятого можуть бути інструментами кількісного визначення рівня узгодженості інтересів усіх учасників економічних відносин агропродовольчого ланцюга.

Результатами розрахунку засвідчено, що величина доданої вартості на одного зайнятого є найбільшою в оптовій торгівлі сільськогосподарською сировиною та оптовій торгівлі продуктами харчування, її середнє значення перевищує у 4,2 раза та 1,5 раза величину доданої вартості на одного зайнятого в економіці в цілому та в 5 і 1,8 раза у сільському господарстві, відповідно. За найбільшого значення витрат на персонал у цих самих ланках агропродовольчого ланцюга, який в оптовій торгівлі сільськогосподарською сировиною перевищує в 1,4 раза середній в економіці та в 1,8 раза у сільськогосподарських підприємствах, найбільшим є і значення фінансового результату на одного зайнятого в підприємствах оптової торгівлі сільськогосподарською сировиною та оптової торгівлі продуктами харчування. Розмір валового прибутку, змішаного доходу (з урахуванням інших податків за виключенням інших субсидій, пов'язаних з виробництвом) від господарської діяльності підприємств-учасників ринку продукції тваринництва становить: 153 тис. грн на



одного зайнятого у сільгоспвиробників (або 88% середнього рівня в економіці); 302 тис. грн і 930 тис. грн, відповідно, у представників оптової торгівлі продуктами харчування та сільгоспсировиною і живими тваринами (175% і 538% рівня країни); від 82 до 112 тис. грн у переробних підприємствах харчової промисловості (47% та 65% рівня країни) та 78 тис. грн у суб'єктів роздрібною торгівлі (або 45%) (Рис. 5). Цими розрахунками засвідчено суттєві деформації у формуванні й розподілі доданої вартості між суб'єктами агропродовольчого ланцюга та порушення гармонії економічних відносин.



Рис. 4. Додана вартість та витрати на персонал на одного зайнятого за видами економічної діяльності суб'єктів ринку продукції тваринництва в Україні за 2012-2018 роки, тис. грн

При цьому в тих галузях, в яких формується найбільший обсяг доданої вартості на одного зайнятого, спостерігається така суперечлива комбінація явищ, як збільшення кількості зайнятих працівників за максимальної збитковості бізнесу.



Рис. 5. Валовий прибуток, змішаний дохід господарської діяльності (з урахуванням інших податків) на одного зайнятого за видами економічної діяльності суб'єктів ринку продукції тваринництва в Україні за 2012-2018 роки, тис. грн

У дослідженні розглянуто результати створення доданої вартості на одного зайнятого суб'єктами цінового ланцюга продукції тваринництва у великих, середніх, малих та мікропідприємствах (Табл. 2).

*Таблиця 2. Додана вартість підприємств за видами економічної діяльності на одного зайнятого працівника з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства в Україні у 2018 році, тис. грн*

Галузь економіки	Усього	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	З них мікропідприємства
Всього в економіці	387,72	568,57	348,73	279,41	234,24
Виробники продукції тваринництва	308,39	811,29	236,39	263,85	168,69
Оптова торгівля с.-г. сировиною та живими тваринами	1288,43	692,90	3126,08	560,28	375,66
Переробні підприємства з виробництва м'ясних продуктів	240,44	311,99	161,01	271,18	259,70
Переробні підприємства з виробництва молочних продуктів	238,42	373,15	190,64	319,43	683,08
Суб'єкти оптової торгівлі продуктами харчування	656,28	1974,88	348,18	338,69	245,81
Суб'єкти роздрібною торгівлі продуктами харчування	128,86	x	144,36	99,21	66,42

Здобуті дані підтверджують наявність диспропорцій у розподілі доданої вартості не тільки між підприємствами різних видів економічної діяльності, які об'єднані єдиним технологічним процесом, але й відмінності у розмірі створеної доданої вартості на одного зайнятого, залежно від розмірів підприємства. Так, у великих підприємствах створюється додана вартість на одного зайнятого, яка у декілька разів перевищує її розмір у малих підприємствах. Винятком є максимальний створений розмір доданої вартості на середніх за розміром підприємствах, які займаються оптовою торгівлею сільгоспсировиною та живими тваринами. Фактично суб'єкти малого та мікропідприємництва за такого розподілу доданої вартості знаходяться в умовах обмежених можливостей для розвитку, що порушує засади інклюзивності.

Наступним етапом дослідження стало опрацювання середніх цін реалізації продукції тваринництва у січні 2019 року, а саме, цін сільськогосподарських підприємств на етапі виробництва продукції, цін виробників промислової продукції на етапі переробки і середніх споживчих цін на товари (послуги) на етапі оптово-роздрібною торгівлі<sup>262</sup>. Отже, ціновий ланцюг є поетапним процесом формування цін на продукти харчування від цін виробників сільськогосподарської продукції, оптово-відпускних цін виробників продуктів харчування (переробних підприємств), цін оптової ланки сфери торгівлі до роздрібних цін торговельних мереж і продовольчих ринків, а саме, до споживчих цін.

До складу споживчої ціни реалізації (Рис. 6) входить розмір грошової маси, який отримує кожний учасник ринку на певному етапі просування продукції (виробництва, переробки, торгівлі).

Структура цінового ланцюга на тваринницьку продукцію (Рис. 7) має такий вигляд: виробники м'ясомолочної продукції отримують від 30% до 33% грошової маси, виробники продукції птахівництва до 52%; переробні підприємства харчової промисловості отримують від 13,5% від переробки м'яса птиці, 22-25% – м'яса яловичини та свинини, до майже 32% від переробки молока; частка представників оптово-роздрібною торгівлі становить від 34% до 50% споживчої ціни тваринницької продукції.

За результатами оцінювання частки кожного з учасників цінового ланцюга у ціні кінцевої продукції тваринництва (Рис. 8) виявлено, що до 30% кінцевої споживчої ціни отримують безпосередні виробники м'яса ВРХ та свиней і до 35% – виробники молока. Така

<sup>262</sup> Середні ціни реалізації сільськогосподарської продукції; Середні ціни виробників промислової продукції; Середні споживчі ціни на товари (послуги). Офіційний сайт Державної служби статистики України.

частка не дозволяє підприємствам активно нарощувати обсяги виробництва. Водночас, сільськогосподарські підприємства галузі птахівництва отримують 47,6% споживчої ціни при реалізації м'яса птиці та 64,5% – при реалізації яєць, що дозволило їм суттєво збільшити обсяги виробництва продукції птахівництва, особливо м'яса.

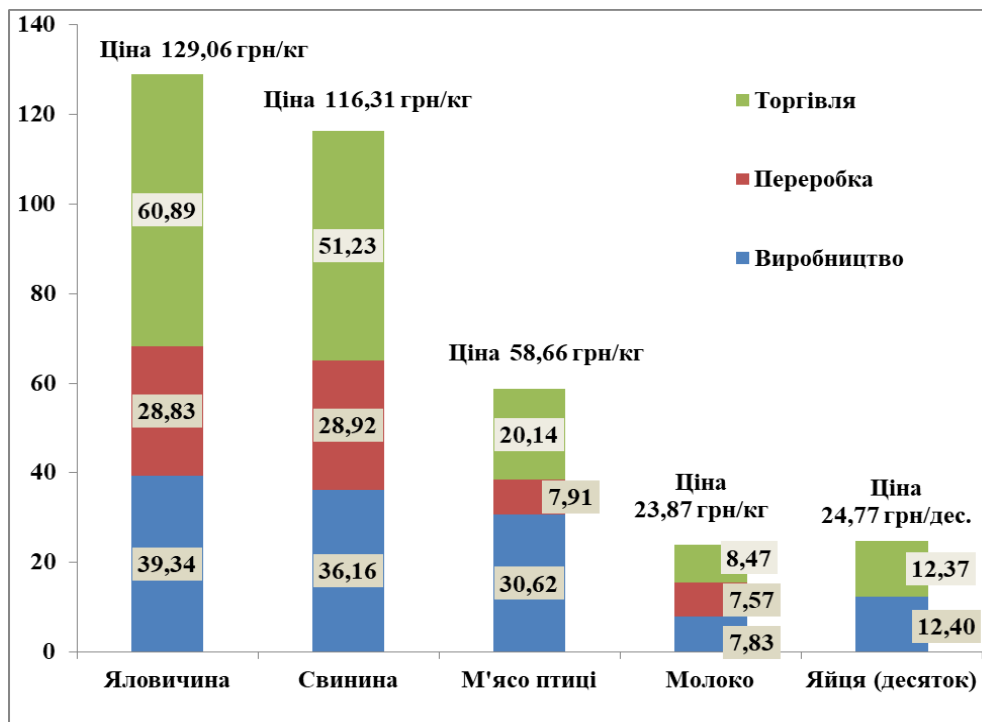


Рис. 6. Склад споживчих цін продукції тваринництва в Україні (січень 2019 року), грн/кг

Аналізом вертикальної трансмісії ціни на продукцію тваринництва розкрито, якою мірою та протягом якого часу (часовий лаг) відбувається реакція підприємств з переробки і торгівлі на зміну ціни сільськогосподарської сировини, та які наслідки цього процесу для всіх учасників економічних відносин, у тому числі для споживачів.

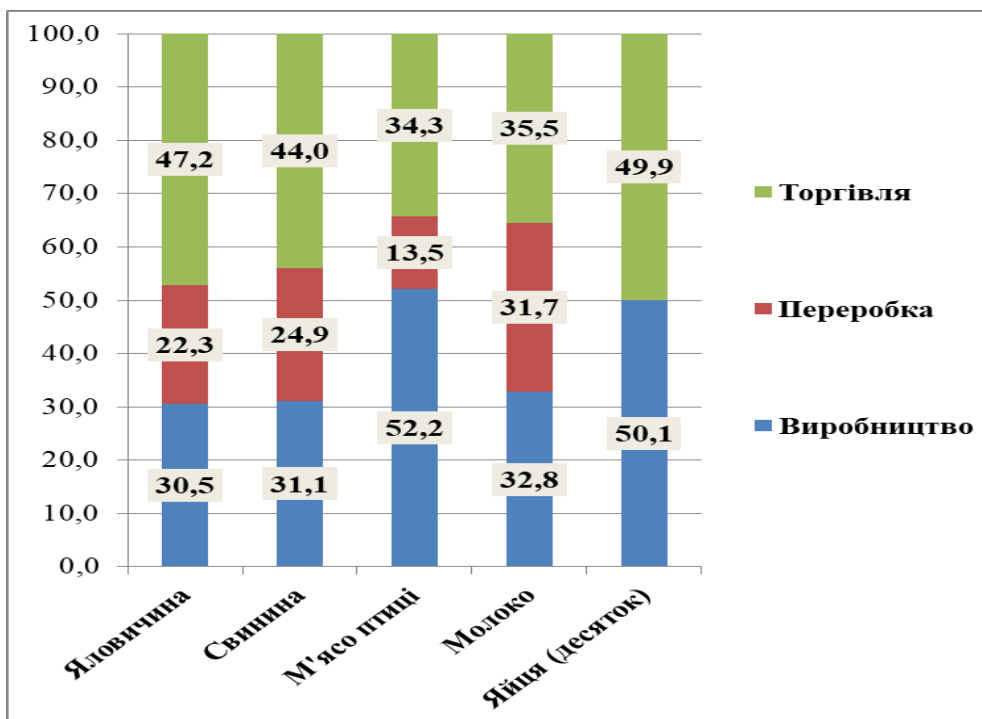


Рис. 7. Структура цінового ланцюга на тваринницьку продукцію в Україні у січні 2019 року, %

Для аналізу трансмісії ціни продукції тваринництва було побудовано модель лінійної регресії. Період: 2013-2019 роки. Результати аналізу трансмісії (Табл. 3), підтверджують мультиплікативне зростання ціни в процесі трансмісії після збільшення ціни сільськогосподарськими підприємствами, тобто темпи зростання ціни реалізації кінцевої продукції підприємствами харчової промисловості і торгівлі є вищими за темпи збільшення цін сільгоспідприємствами.

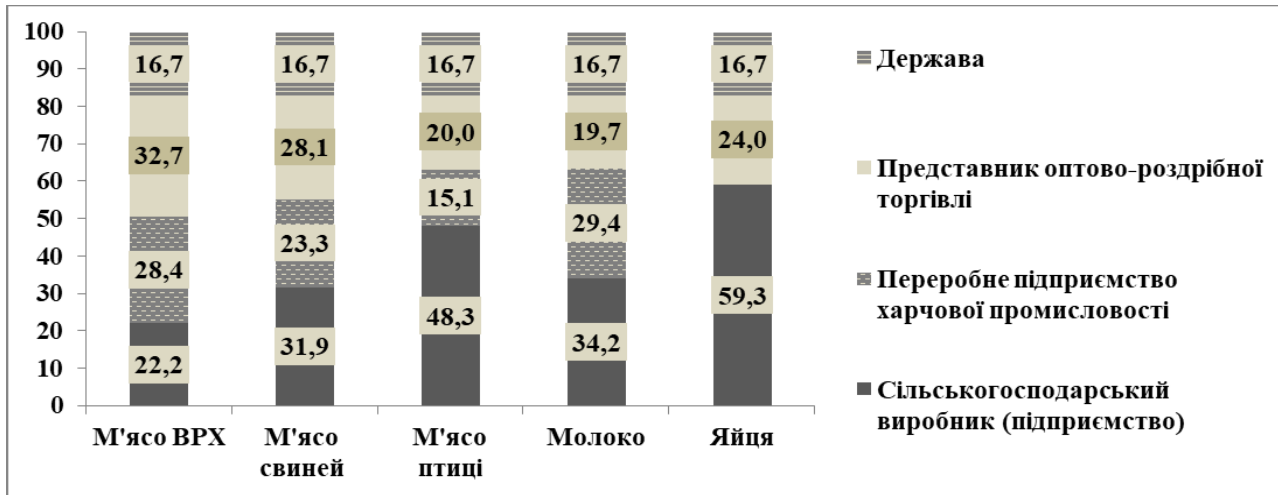


Рис. 8. Структура споживчої (роздрібної) ціни продукції тваринництва в Україні у 2019 році, %

За підвищення ціни реалізації м'яса ВРХ (як сировини) сільгоспідприємствами на 1 грн у переробній промисловості ціна збільшується на 1,91 грн, а споживча ціна в торгівлі – на 3,48 грн; за підвищення ціни реалізації м'яса свиней сільгоспідприємствами на 1 грн у переробній промисловості ціна збільшується на 1,50, споживча ціна в торгівлі – на 2,73 грн; ціна на м'ясо птиці за збільшення у виробників на 1 грн, після переробки збільшується на 1,16 грн, у роздрібній мережі – на 1,89 грн; з підвищенням ціни на сире молоко у сільгоспідприємства на 1 грн, ціна на оброблене молоко в переробці збільшується на 1,96, а роздрібна ціна для кінцевого споживача, відповідно, – на 3,25 грн; збільшення ціни за 1000 шт яєць у виробника на 1 грн призводить до збільшення ціни у представників торгівлі на 1,62 грн на споживчому ринку.

Таблиця 3. Аналіз трансмісії ціни на продукцію тваринництва в Україні

Продукція	Зміна ціни:					
	ціна м'ясо-молочної сировини		ціна виробників промислової продукції		споживча ціна	
	+, - грн	R <sup>1</sup>	+, - грн	R	+, - грн	R
1. Прогноз зміни ціни на наступний період (місяць):						
М'ясо ВРХ	290,5 (+0,996%)	0,928	605,7 (+0,912%)	0,966	1139,1 (+0,869%)	0,980
М'ясо свиней	373,7 (+0,953%)	0,958	572,7 (+0,844%)	0,954	1052,0 (+0,857%)	0,967
М'ясо птиці	289,2 (+0,963%)	0,976	339,1 (+0,859%)	0,955	560,4 (+0,900%)	0,986
Молоко	74,8 (+0,883%)	0,955	153,7 (+0,976%)	0,982	256,3 (+1,036%)	0,988
Яйця	10,4 (+0,935%)	0,735	x	x	18,7 (+0,998%)	0,739
2. Зміна ціни за збільшення цін сільгоспвиробника:						
М'ясо ВРХ	+1,00	x	+1,91	0,955	+3,48	0,937
М'ясо свиней	+1,00	x	+1,50	0,978	+2,73	0,980
М'ясо птиці	+1,00	x	+1,16	0,972	+1,89	0,983
Молоко	+1,00	x	+1,96	0,983	+3,25	0,981
Яйця	+1,00	x	x	x	+1,62	0,903

<sup>1</sup>R – коефіцієнт кореляції

Отже, спостерігається недосконалість процесу передачі ціни від сільськогосподарських підприємств до споживачів (населення). Зазначені суб'єкти є найбільш уразливими групами внаслідок існуючого механізму трансмісії ціни.

Нівелювання деформацій у розподілі доданої вартості та трансмісії ціни потребує розвитку інтеграційних процесів, як між підприємствами сільського господарства (горизонтальна інтеграція) для зміцнення ринкової сили підприємств-виробників сирової продукції тваринництва, так і міжгалузевої інтеграції (вертикальної). Зазначене має відбуватися шляхом перерозподілу доданої вартості на користь сільськогосподарських підприємств, які можуть самостійно виконувати функції оптових посередників із реалізації сільськогосподарської сировини, живих тварин та готових продуктів харчування. Виконання перерахованих функцій наразі створює понад 50% загальної доданої вартості у ціновому ланцюзі продукції тваринництва.

У 2019 році на переробні підприємства країни надійшло лише 710,3 тис. т молока гатунку екстра, що становить 7,3% від всього молока, виробленого в Україні. Інновації породжують як нові можливості, так і нові загрози для якості та безпечності продуктів харчування. У 2019 році в Україні затверджено нові вимоги до безпечності та якості молока і молочних продуктів, згідно з якими з 1 січня 2020 року почали діяти сучасні системи контролю безпечності харчових продуктів на основі оцінки ризиків у молочному ланцюгу доданої вартості. Підвищення якості продукції є важливим завданням для всіх суб'єктів агропродовольчих ланцюгів. Тому крім удосконалення компонентів механізмів ціноутворення на продукцію тваринництва запорукою гармонізації економічних відносин є створення ефективного механізму управління якістю і безпечністю харчових продуктів. Формування його компонентів має відбуватися на рівні підприємств усіх ланок ланцюга, галузевому, міжгалузевому та на рівні держави. На рівні підприємств цей механізм має включати такі блоки: плановий; стандартизація, сертифікація та інформаційне забезпечення; маркетинговий; кадровий; виробничий; збутовий; обліково-фінансовий; блок аудиту та контролю.

Поряд із розширенням коридорів свободи для товаровиробників щодо вибору якості продукції посиленою має бути їх відповідальність щодо безпечності та корисності продуктів харчування. Запровадження системи НАССР має відбуватися на основі проектування та визначення «контрольних точок» відповідальності у всьому агропродовольчому ланцюгу з аудитом та контролем, як на кожній ланці технологічного процесу, так і загального, який доцільно здійснювати представникам переробних підприємств.

Відносно гарантування екологічної безпеки, встановлено, що скорочення поголів'я тварин, з одного боку, зменшує викиди парникових газів, а з іншого спричинює зростання втрат гумусу й погіршення фізичних властивостей ґрунту (Рис. 8), що призводить до зниження продуктивності ґрунту й обсягів виробництва продукції тваринництва, суттєво розбалансовує галузеве співвідношення у сільському господарстві, є причиною збільшення рівня безробіття на сільських територіях, веде до недоотримання економічної вигоди підприємствами від сільськогосподарської діяльності в цілому.

Доведено, що у контексті якості ґрунтів в умовах України збільшення поголів'я тварин шляхом стимулювання створення малого підприємництва на селі, розвитку фермерства, об'єднання господарств населення у різні види кооперативів та розвитку тваринницьких комплексів на інноваційній основі при дотриманні вимог щодо щільності поголів'я, умов утримання тварин, використання та утилізації відходів сприятимуть вирішенню питань екологічної безпеки. Запропонований організаційно-економічний механізм забезпечення екологічної безпеки у виробництві та просуванні продукції тваринництва базується на інтеграції екологічної політики підприємств-виробників продукції тваринництва з політикою державного регулювання.

У даному дослідженні отримано нове вирішення важливої наукової проблеми обґрунтування важливості правильного розуміння змісту фінансової грамотності,

підприємливості, гармонії в економіці, гармонізації економічних відносин з метою підвищення загального рівня добробуту всіх членів суспільства.

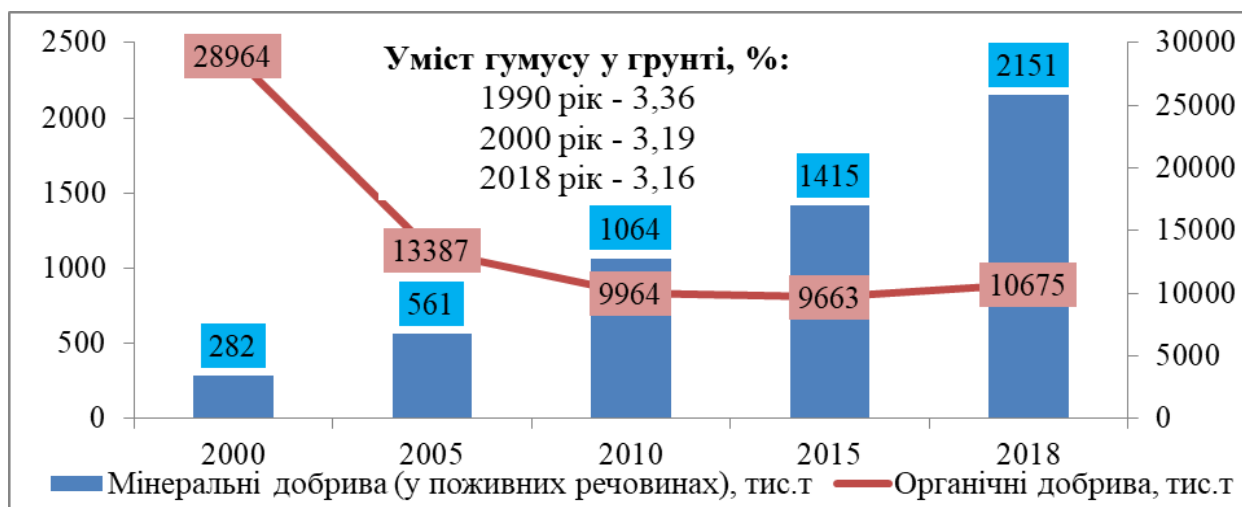


Рис. 8. Внесення мінеральних та органічних добрив і вміст гумусу у ґрунті в Україні

Розуміння змісту фінансової грамотності та підприємливості, в тому числі оволодіння підприємницької компетентністю, у освітньому процесі базової школи, забезпечить, по-перше, результативність освітнього процесу, оскільки дозволить розкрити всі потенційні можливості здобувачів освіти Нової української школи щодо знань з економіки; по-друге, у майбутньому дозволить гармонізувати економічні відносини між усіма учасниками ринку, що є умовою наближення до загального добробуту суспільства.

Доведено, що концептуальним підходом для наукового обґрунтування забезпечення сталого інклюзивного розвитку соціо-еколого-економічної системи має стати парадигма гармонізації елементів економічної системи, зокрема, економічних відносин між суб'єктами (учасниками) ринку, яка є його необхідною умовою розвитку.

Обґрунтовано трактування «фінансової грамотності», як вміння вибудовувати ефективні економічні відносини з метою забезпечення зростання добробуту всіх рівнів (на рівні людини, родини, суспільства, країни, людства). Також трактування «гармонії» як економічної категорії, як такого стану економічної системи, злагодженого взаємозв'язку її елементів з їхніми властивостями, який є одночасно умовою, метою і результатом існування самої системи. Ключовими критеріями гармонії в економіці визначено: злагодженість, узгодженість, співмірність, стійкість, координованість, збалансованість, урівноваженість, керованість, ефективність, результативність. Гармонізацію складових економічної системи запропоновано розглядати як процес узгодження взаємозв'язків, що виникають між основними елементами системи, з метою забезпечення злагодженого функціонування (у просторі) та сталого розвитку (в часі) самої системи.

Узагальнено теоретичні засади гармонізації економічних відносин між учасниками агропродовольчого ринку, зокрема ринку продукції тваринництва, і запропоновано авторське визначення поняття «економічні відносини між учасниками ринку продукції тваринництва» як форми зв'язків та взаємозалежностей учасників цих відносин, які виникають з приводу реалізації (купівлі-продажу) продукції тваринництва та забезпечення умов відтворення з метою задоволення потреб учасників шляхом реалізації їхніх інтересів. Виділені суб'єкти (учасники) таких відносин: сільськогосподарські підприємства та інші товаровиробники продукції сільського господарства; переробні підприємства харчової промисловості (м'ясного та молочного напрямів); представники оптово-роздрібної торгівлі; населення (як кінцевий споживач, як працівник агропродовольчого сектору і як сільська спільнота); держава (як гарант продовольчої, соціальної, економічної та екологічної безпеки). Економічні відносини нерозривно пов'язані з динамічним економічним простором, який є сукупністю економічних процесів, суб'єктів господарювання поєднаних економічними

відносинами, що функціонують у певному інституційному середовищі та інформаційному полі щодо здійснення економічної діяльності, формування та розподілу її результатів.

Виділено такі групи критеріїв діагностики та класифікації видів економічних відносин: за сферою суспільного відтворення (відносини у галузі виробництва, розподілу, обміну або споживання); за рівнем підпорядкованості (горизонтальні й вертикальні); за характером взаємодії (добровільні, примусові, експлуаторські й дискримінаційні); за ступенем регламентованості (формальні й неформальні); за сутністю (обміну, конкуренції, співробітництва); за тривалістю (короткотермінові та довготермінові); за періодичністю (регулярні або стійкі, епізодичні або змінні); за вигідністю (взаємовигідні та односторонньо вигідні); за змістом або природою (виробничі, розподільчі, торгівельні, фінансові, сервісні та ін.); за формами, об'єктами та змістом (соціально-економічні, техніко-економічні, організаційно-економічні, еколого-економічні, інформаційно-економічні); за суб'єктами та спрямованістю (внутрішньогосподарські, між представниками бізнесу (а саме: міжгосподарські, внутрішньогалузеві, міжгалузеві), між бізнесом і державою, між бізнесом і споживачем, між державою і споживачем).

Запропоновано авторське визначення поняття «гармонія економічних відносин» як такий рівень злагодженості, стійкості, узгодженості, координованості, збалансованості, оптимального співвідношення, урівноваженості, впорядкованості, керованості економічних відносин між учасниками, який є умовою, метою і результатом їх сталого інклюзивного розвитку та в цілому економічної системи. Обґрунтовано, що гармонізацію економічних відносин слід розглядати як процес наближення до такого рівня гармонії, під час якого відбувається цілеспрямоване, погоджене, взаємовигідне узгодження інтересів, дій та процесів між усіма учасниками відносин на засадах сталого інклюзивного розвитку. Головною умовою такого розвитку є те, що інтереси більшості суб'єктів господарювання (економічних агентів) мають бути спрямовані на реалізацію цілей сталого розвитку шляхом формування вертикальних, формальних, довгострокових, регулярних (стійких), взаємовигідних і надійних економічних відносин, основою яких є організаційно-технологічні особливості виробництва та реалізації продукції тваринництва.

Механізми гармонізації економічних відносин сільськогосподарських підприємств з суб'єктами ринку продукції тваринництва покликані забезпечити узгодженість інтересів їх суб'єктів з метою максимального задоволення потреб учасників та досягнення цілей сталого інклюзивного розвитку з урахуванням існуючих кількісних, якісних та інших обмежень. У складі ключових механізмів гармонізації економічних відносин між сільськогосподарськими підприємствами з суб'єктами ринку продукції тваринництва виокремлені механізми, які мають вирішальне значення для узгодження інтересів усіх учасників ринку. А саме: ціноутворення, державного регулювання, управління якістю продукції, екологічної безпеки та управління ризиками. Імплементация перерахованих механізмів наближає економічні відносини між їх учасниками до стану гармонії.

Авторський підхід до вирішення проблеми гармонізації економічних відносин між суб'єктами ринку продукції тваринництва, базується на таких принципах: інклюзивності; максимізації взаємної вигоди та ефективності; узгодженості економічних інтересів (досягнення консенсусу); системності; керованості і цілеспрямованості; координованості; соціальної справедливості; відкритості та наукової обґрунтованості.

Формалізовано три системи індикаторів оцінки гармонійності економічних відносин між підприємствами на ринку продукції тваринництва: перша – для характеристики умов господарювання всіх учасників ринку шляхом аналізу основних соціально-економічних показників України та місця сільського господарства, зокрема, підприємств галузі тваринництва, в економіці країни; друга – для оцінювання результативності та ефективності господарювання підприємств-учасників агропродовольчого ланцюга зазначеної продукції (суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності); третя – для оцінювання гармонійності економічних відносин підприємств-виробників продукції тваринництва з

іншими учасниками цінового ланцюга, в якій показники розбито на блок критеріїв інклюзивності, блок соціально-економічних критеріїв та блок екологічних критеріїв.

Узагальнено динаміку умов господарювання підприємств ринку продукції тваринництва України за соціально-економічними критеріями. Так, зменшення кількості потенційних споживачів країни (населення), їх низька купівельна спроможність, галузеве розшарування за доходами, зменшення прямих іноземних інвестицій та зростання фінансових ризиків в умовах нарощування боргової залежності не дозволяє підприємствам-учасникам зазначеного ринку сформувати гармонійні відносини.

Доведено, що положення сільськогосподарських підприємств в ланцюгу руху продукції тваринництва від виробництва до споживання зумовлює зниження рівня продовольчої безпеки в Україні. Проведений аналіз споживання основних продуктів харчування дає підстави констатувати, що індикатор достатності споживання продуктів тваринного походження не досягає 100%. Крім того, вітчизняне виробництво м'ясо-молочної продукції лише на 60-70% задовольняє раціональні норми споживання; реальна структура споживання м'яса та м'ясопродуктів за асортиментом істотно відрізняється від науково обґрунтованої; частка витрат середньостатистичної сім'ї в Україні на продовольство сягає рівня понад 40%, порівняно з 11-17% в таких європейських країнах, як Німеччина, Франція, Італія та Польща.

Сучасний розвиток сільського господарства, відповідно і підприємств галузі тваринництва, є дисгармонійним. У 2018 році обсяг валової продукції тваринництва (у постійних цінах) становив лише 53,5% рівня 1990 року. За 2010-2018 роки виробництво зазначеної продукції зросло на 5,2% (за рахунок лише продукції птахівництва), поголів'я великої рогатої худоби скоротилося на 25,8%, у тому числі корів – на 27,1%, поголів'я свиней зменшилося на 24,3%. Виробництво більшості видів продукції тваринництва у сільськогосподарських підприємствах є збитковим. Середній розмір витрат на одного зайнятого у тваринництві становить 78% рівня витрат в економіці. Такі характеристики стану підприємств галузі породжують низку системних проблем щодо забезпечення продовольчої, соціально-економічної та екологічної безпеки.

Виявлено, що характерним для підприємств-учасників ринку продукції тваринництва є суттєва розбіжність у масштабах виробництва, у рівні капіталізації, у тривалості виробничого процесу, в ефективності використання активів та у показниках рентабельності. Також результати розрахунків свідчать про відсутність прямого зв'язку між показниками результативності та ефективності (рентабельності) господарювання. Отже, сучасний розвиток економічних суб'єктів є диспропорційним через існування проблем нерівності, нееквівалентності та неузгодженості економічних відносин.

Доведено, що показник розміру доданої вартості, створеної на одного зайнятого працівника (за видами економічної діяльності), є важливим прийомом кількісного вираження як рівня узгодженості економічних інтересів суб'єктів ринку, так і ступеня розподілу доданої вартості між різногалузевими підприємствами єдиного технологічного процесу. Такий елемент доданої вартості як витрати на персонал з розрахунку на одного зайнятого працівника дозволяє визначити урівноваженість та справедливність політики оплати праці зазначених підприємств.

Визначення розміру складових елементів доданої вартості на одного зайнятого засвідчує нееквівалентність у формуванні доходів у різногалузевих підприємствах ринку продукції тваринництва, зумовлює деформації у розвитку підприємств-суб'єктів цінового ланцюга, порушує умови гармонії економічних відносин між ними.

Шляхом побудови трендових моделей розроблено прогноз тенденцій змін ціни на кожному технологічному етапі реалізації продукції тваринництва. Так, збільшення ціни на м'ясо-молочну продукцію від сільгоспвиробника на одиницю послідовно трансформує ціну переробки з коефіцієнтом 1,9, і автоматично відбивається у роздрібній ціні, яку сплачує кінцевий споживач, з коефіцієнтом більше 3. Результати моделювання підтверджують ринкову «слабкість» сільськогосподарських підприємств, які не лише не впливають на ціну ринку, але й темпи збільшення ціни продукції тваринництва для споживачів значно



перевищують темпи збільшення ціни сільгоспідприємств, таким чином останні є заручниками її мультиплікативного підвищення для кінцевих споживачів. Зазначене зумовлює суттєві загрози продовольчої безпеки країни в цілому.

Функціонуючий нині механізм керування якістю продукції тваринництва на всіх етапах її виробництва і реалізації базується на продукторієнтованому підході до забезпечення якості та гарантування безпечності продуктів харчування і полягає у випробуванні (визначені якості) готової м'ясо-молочної продукції, ігноруючи при цьому процеси її виробництва, переробки та реалізації. Тому наявний механізм управління якістю продуктів харчування є неефективним і не відповідає чинним міжнародним тенденціям.

Враховуючи значну роль тваринництва у підтримці оптимального балансу гумусу і стійкої родючості ґрунтів, механізм підтримки екологічної безпеки повинен бути спрямованим на трансформацію господарств населення у малі та середні підприємницькі ферми. Економічно обґрунтовано необхідність розвитку фермерства, кооперації господарств населення й активізації малого підприємництва на сільських територіях з метою зміцнення ринкової сили сільськогосподарських підприємств-виробників продукції тваринництва.

Сучасним ключовим фактором гармонійного розвитку економічних відносин між усіма учасниками ринку виступають інтеграційні процеси як на рівні сільськогосподарських підприємств (горизонтальна інтеграція), на рівні агропродовольчого ланцюга (вертикальна інтеграція), так і зі споживачами кінцевої продукції. Виявлено, що, з одного боку, наслідком внутрішнього інтегрування є досягнення оптимальних пропорцій створення доданої вартості; з іншого – забезпечення сталого інклюзивного розвитку підприємств, сільських територій, країни. Головною умовою наближення до загального добробуту суспільства є саме підвищення обізнаності всіх учасників ринку, починаючи зі школярів, щодо фінансової грамотності та підприємливості.

### Література

1. Андрійчук В. Навчання фінансової грамотності учнів початкової школи: міжнародний досвід. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика* (Серія: педагогічні науки). Вип. № 1 (66), 2021. DOI: 10.28925/1609-8595.2021.1.10.
2. Бахмат Н. В. Формування основ фінансової грамотності молодших школярів на уроках математики в новій українській школі. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. Вип. 31 (2-2021). Категорія «Б». DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2021-31-107-122>.
3. Бобух І. М., Щегель С. М. Стратегічні орієнтири економічного зростання України: інклюзивність як ключовий пріоритет. *Вісник Національної академії наук України*. 2018. № 7. С. 55-70.
4. Бородіна О. М., Прокопа І. В. Інклюзивний сільський розвиток: науковий дискурс. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 1. С. 70-85. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2019\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2019_1_6) (дата звернення 13. 10. 2022).
5. Геєць В. М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи. *Економіка і прогнозування*. 2016. № 1. С. 7-22.
6. Гільберг Т. Формування підприємницької компетентності в інтегрованому курсі «Я досліджую світ». *Початкова школа*. 2020. № 2. С. 10-15.
7. Голікова Т. В. Інструменти регулювання просторово-економічного розвитку України: монографія. Київ: ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України», 2014. 244 с.
8. Зінчук Т. О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки України: монографія. Житомир: ДВНЗ «Держ. агрокол. ун-т», 2008. 384 с.
9. Зінчук Т. О. На початку пошуку стратегії інклюзивного зростання сільської економіки: світовий та європейський підхід. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Сер. Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 4. С. 132-137.
10. Історія економіки та економічної думки: від ранніх цивілізацій до початку ХХ ст.: навч. посіб. / за ред. В. В. Козюка, Л. А. Родіонової. Київ: Знання, 2011. 566 с.

11. Козакевич А. С. Формування підприємливості та фінансової грамотності як фундамент економічної освіти дітей шкільного віку. *Економіка та суспільство*. Випуск № 38/2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-43> (дата звернення 13. 10. 2022).
12. Кравченко О. М. Гармонізація в системі економічних категорій. *Проблеми і перспективи інноваційного розвитку аграрного сектора економіки в умовах інтеграційних процесів*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 25 жовтня 2018 р.). Харків: Діса плюс, 2018. С. 161-165.
13. Кравченко О. М. Гармонізація економічної системи. *Економіка АПК*. 2017. № 11. С. 51-56.
14. Кравченко О. М. Дисгармонії інноваційного розвитку учасників агропродовольчого ринку продукції тваринництва України. *Теоретичні та практичні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (20 травня 2021 р.) Харків: ХНАУ, 2021. 244 с. С. 20-23.
15. Кравченко О. М. Механізми гармонізації економічних відносин сільськогосподарських підприємств з суб'єктами ринку продукції тваринництва: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра економ. наук: 08.00.04. Суми, СНАУ. 2020. 42 с.
16. Кравчина О. Є. Використання комп'ютерно орієнтованого навчального середовища для розвитку підприємницької компетентності учнів (європейський досвід). DOI: 10.24144/2524-0609.2020.46.174-179.
17. Лопатинський Ю. М., Тодорюк С. І. Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств: монографія. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2015. 220 с.
18. Манцуров І. Г. Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення. *Економіка України*. 2018. № 10. С. 71-87.
19. Манцуров І., Манцуров Д., Храпунова Я. Міжнародні стандарти інклюзивного розвитку як основа формування ефективної економічної політики держави. *Журнал європейської економіки*. 2018. Т. 17, № 4 (67). С. 413-437.
20. Міністерство освіти і науки України. Державний стандарт базової середньої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/nova-ukrayinska-shkola/derzhavnij-standart-bazovoyi-serednoyi-osviti> (дата звернення 13. 10. 2022).
21. Міністерство фінансів України. Середня зарплата в Україні. Середня зарплата в Європі. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення 13. 10. 2022).
22. Муляр В. І. Тема гармонії у філософії Конфуція. *Гілея: науковий вісник*. 2019. Вип. 140. С. 50-53.
23. Муляр В. І. Феномен гармонії в культурі Сходу: традиція індуїзму. *Гілея: науковий вісник*. 2017. Вип. 122. С. 163-168.
24. Національна парадигма сталого розвитку України: 2-ге вид., перероб. і доп. / за заг. ред. акад. НАН України, д.т.н., проф., заслуженого діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. Київ: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. 72 с.
25. Національний банк України. Кількість банків в Україні (2008-2022). URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (дата звернення 13. 10. 2022).
26. Небрат В. В. Історичний вимір трендів зовнішньоекономічної політики. *Економіка України*. 2017. № 5-6. С. 151-168.
27. Небрат В. В. Теоретичні основи дослідження інституційної трансформації економіки. *Економічна теорія*. 2017. № 2. С. 34-49.
28. Небрат В. В. Теоретичні погляди М. Х. Бунге у контексті розвитку світової економічної думки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка*. 2006. № 84. С. 56-58.
29. Онегіна В. М. Теоретико-методологічні основи дослідження інноваційної системи університету в умовах діджиталізації. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (присвяченої 100-річчю від Дня народження професора Турченка Михайла

Михайловича): Управління розвитком соціально-економічних систем, 15-16 червня 2022 року. Харків: ДБТУ, 2022. С. 177-179.

30. Онегіна В. М., Вітковський Ю. П., Кравченко Ю. М. Фінансове забезпечення у стратегічному управлінні інноваційним розвитком. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2018. № 3. С. 74-80.

31. Павленко А. Другосортний продукт: до чого призведе відмова від молока «від населення». URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/drugosortnij-produkt-do-cogo-prizvede-vidmova-vid-moloka-vid-naselenna> (дата звернення 13. 10. 2022).

32. Пріма Р., Бортнюк Т. Підприємницька компетентність: сутність та дефініціювання. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2021, № 1 (105). С. 249-258. DOI 10.24139/2312-5993/2021.01/249-258.

33. Прогнімак О. Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди VS перспективи. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1 (51). С. 187-197.

34. Середні ціни реалізації сільськогосподарської продукції; Середні ціни виробників промислової продукції; Середні споживчі ціни на товари (послуги). Офіційний сайт Державної служби статистики України. Київ. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06. 10. 2021).

35. Цапко-Піддубна О. І. Принцип інклюзивності у сучасних концепціях економічного зростання. *Проблеми економіки*. 2018. № 3 (37). С. 29-36.

36. Чмут А. В. Сутність гармонізації як економічної категорії. *Modern economics*. 2017. № 1. С. 61-65.

37. Чмут А. В., Антош Н. В. Гармонізація відносин молокопереробних підприємств із постачальниками сировини в умовах посилення контролю якості та безпечності харчових продуктів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2017. Вип. 26, Ч. 2. С. 24-28.

38. Entrepreneurship Education at School in Europe. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2016. URL: [https://publications.europa.eu/resource/cellar/74a7d356-dc53-11e5-8fea-01aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1](https://publications.europa.eu/resource/cellar/74a7d356-dc53-11e5-8fea-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_1) (дата звернення: 15. 10. 2022).

39. Global Innovation Index 2020. Report / Cornell University, INSEAD, and the World Intellectual Property Organization (WIPO). URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf) (дата звернення 13. 10. 2022).

40. Kravchenko Olha. Harmonization of agricultural production is the basis of sustainable development of socio-economic system of Ukraine: monograph 5. Information aspects of socio-economic systems' development / ed. by Aleksander Ostenda and Tetyana Nestorenko. Katowicah: Katowice School of Technology, 2016. P. 228-237.

41. The Inclusive Development Index 2018. Summary and Data Highlights. World Economic Forum. 2018. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf) (дата звернення 13. 10. 2022).

42. Бунге Н. Х. Гармония хозяйственных отношений. Первая политико-экономическая система Керри. СПб., 1860. 72 с.

43. Бунге Н. Х. Очерки политико-экономической литературы. СПб.: Тип. В. Киршбаума, 1895. 471 с.

44. Клейнер Г. Б. Экономика должна быть гармоничной. *Экономика и жизнь*. 2008. № 19 (9233). URL: <https://kleiner.ru/wp-content/uploads/2014/12/ekonomika-dolzha-byit-garmonichnou.pdf> (дата звернення 13. 10. 2022).

45. Клейнер Г. Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории. *Вопросы экономики*. № 6. С. 4-28.

46. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии; Бастиа Ф. Экономические софизмы. Экономические гармонии / сост., вступ. ст. и коммент. М. К. Бункиной, А. М. Семенова. Москва: Дело, 2000. 232 с.

## ANALYSIS OF THE AGRICULTURAL INSURANCE MARKET OF UKRAINE: CURRENT STATE, PROBLEMS, DEVELOPMENT PROSPECTS

### АНАЛІЗ РИНКУ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ: ПОТОЧНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Аграрний сектор України є системоутворюючим у національній економіці, забезпечуючи при цьому 10% ВВП, 17,2% зайнятості суб'єктів господарювання та 6% податкових надходжень, 9,3% капітальних інвестицій, 4,9% основних засобів, 1,4% прямих інвестицій (обсягу акціонерного капіталу), 12,4% створеної валової доданої вартості<sup>263</sup>. Він формує засади збереження суверенності держави – продовольчу, економічну, екологічну та енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки, а також формує соціально-економічні основи розвитку сільських територій. Збереження позицій агросектору економіки України, а також його подальший стабільний та ефективний розвиток залежить не тільки від ринкового середовища, фінансово-економічної ситуації та низки інших факторів, а й суттєвим чином від погодно-кліматичних умов і природних катаклізмів, в результаті яких підприємства АПК постійно функціонують в режимі ризикованості та невизначеності.

За оцінками фахівців серед ризиків, які суттєво впливають на результат господарювання в рослинництві, понад 40% припадає на такі, що можна попередити дотриманням агротехнічних умов вирощування сільськогосподарських культур, тоді як вплив ризиків, пов'язаних із несприятливими та кліматичними умовами, на зниження сільськогосподарської продукції становить майже 60%<sup>264</sup>.

Згідно з дослідженнями науковців в Україні втрати від несприятливих погодних умов по окремих роках можуть досягати 45-50%, а при їх поєднанні 70% і більше<sup>265</sup>.

У світовій практиці одним із чинників стабільності економічного розвитку сільськогосподарського виробництва та дійовим інструментом забезпечення фінансово-господарської стійкості аграрних підприємств є агрострахування.

Проте, в Україні цей вид страхування є непривабливим через ряд причин: по-перше, ціна страхових платежів є занадто високою для сільськогосподарських виробників, які в умовах невизначеності вимушені постійно економити; по-друге, страхування сільськогосподарської продукції є непривабливим для безпосередніх страховиків, які часто відмовляють страхувати через недосконалість законодавства; по-третє, низький рівень довіри страхувальників-аграріїв до страховиків. У сільському господарстві застраховано лише близько 3% ризиків, хоча у розвинених країнах цей показник досягає 90-95%. Кількість страхових компаній, яка реально працює із сільгоспвиробниками не перевищує 10<sup>266</sup>. Тому вивчення процесів, які відбуваються у сегменті страхування сільськогосподарських культур на страховому ринку України, набуває важливого значення.

Розглядом проблем розвитку аграрного страхового ринку України присвячено праці Калашникової О. М., Абакумової Ю., Гудзя О., Дем'яненка М. та ін. Розробками оцінювання аграрних ризиків займалися такі вчені: Смоленюк С. П., Кульбіда М., Сус Т. Й. Питання страхування ринку з держпідтримкою розглядали Луценко О. А.<sup>267</sup>, Маренич Т. Г.<sup>268</sup> та ін. Проте, недостатньо дослідженими залишаються питання регулювання відносин у сфері аграрного страхування з державною підтримкою.

<sup>263</sup> Сільське господарство України за 2021, с. 20, 23, 25, 63.

<sup>264</sup> Смоленюк Р. П. (2004) Страховий захист господарств аграрного сектору: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.04.01, 22 с.

<sup>265</sup> Кульбіда М. Погодні ризики, пов'язані з сільськогосподарським виробництвом в Україні.

<sup>266</sup> Портал про сільськогосподарське страхування.

<sup>267</sup> Луценко О. А., Поливана Л. А. (2018) Сучасний стан та перспективи розвитку ринку аграрного страхування, с. 273-284.

<sup>268</sup> Marenych T. H., Lutsenko O. A., Polyvana L. A. (2020) Analysis of the insurance services market of Ukraine: formation, problems and prospects, p. 84.

Метою публікації є аналіз сучасного стану ринку страхування сільськогосподарської продукції в Україні та дослідження основних напрямів його державного регулювання як визначальної умови подальшого розвитку ринку агрострахування і підвищення ефективності його роботи.

Аграрний сектор є одним із найважливіших секторів вітчизняної економіки. Крім власного споживання та постачання сировини для промисловості, продукція сільського господарства експортується, що одзначно підвищує експортний потенціал країни. Частка сільськогосподарської продукції у ВВП України щороку зростає і в середньому становить 10%<sup>269</sup>. Це вимагає підвищеної уваги до захисту сільськогосподарського виробництва від ризиків, зокрема природно-кліматичних, з огляду на специфіку виробничого процесу

У всьому світі одним із найбільш надійних і ефективних інструментів управління ризиками є агрострахування, механізм використання якого неможливий без активної участі держави, що підтверджується досвідом закордонних країн та країн СНД і добре висвітлений у роботах вітчизняних<sup>270</sup> і закордонних науковців<sup>271</sup>. У європейському союзі 20% ВВП направляється на держпідтримку сільського господарства, а в Україні лише 1%<sup>272</sup>.

Питання ефективного функціонування системи сільськогосподарського страхування постійно обговорюються вітчизняними науковцями, а на державному рівні її створення розпочалося з прийняттям Декрету Кабінету Міністрів України «Про страхування»<sup>273</sup>, і починаючи з 2000 року було прийнято ряд законодавчих документів, які на жаль, характеризуються короткостроковою динамікою та зазнали багато змін та перетворень (Табл. 1). Першим таким законодавчим документом, який привернув увагу сільськогосподарських товаровиробників до системи агрострахування став Закон України "Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 роки"<sup>274</sup>. Наступним законодавчим документом була Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку, правил проведення обов'язкового страхування врожаю сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень державними сільськогосподарськими підприємствами усіх форм власності", однак ця Постанова так і не запрацювала. Одним із важливих законодавчих документів, який регулює відносини у сфері страхування сільськогосподарської продукції, що здійснюється з державною підтримкою, є Закон України "Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою"<sup>275</sup>. Закон прийнятий з метою захисту майнових інтересів сільськогосподарських товаровиробників і спрямований на забезпечення стабільності виробництва в сільському господарстві. Цим законом визначено систему страхування сільськогосподарської продукції та відповідний понятійно-категоріальний апарат.

І з метою стимулювання розвитку с.-г. виробництва в 2004 р. було прийнято Закон України «Про державну підтримку сільського господарства»<sup>276</sup>, у якому було узагальнено основні принципи та усі види держпідтримки с.-г. виробників, а в Постанові КМУ «Порядок використання коштів держбюджету, що спрямовуються для фінансової підтримки виробництва продукції тваринництва і рослинництва» прописано механізм використання коштів для надання страхових субсидій виробникам с.-г. продукції<sup>277</sup>.

<sup>269</sup> Сільське господарство України за 2021.

<sup>270</sup> Якубович В. Система страхування аграрних ризиків в Іспанії: висновки для України.

<sup>271</sup> Сравнение программ страхования урожая в США.

<sup>272</sup> Шолойко А. Світовий досвід державної підтримки сільського господарства через програми страхування, с. 42.

<sup>273</sup> Про страхування: Декрет Кабінету Міністрів України від 10. 05. 1993 р. № 4793.

<sup>274</sup> Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 років.

<sup>275</sup> Про особливості страхування с.-г. продукції з державною підтримкою: закон України від 09. 02. 2012 р. № 4391-17.

<sup>276</sup> Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24. 06. 2004 р. № 1877-IV.

<sup>277</sup> Постанова КМУ від 06. 05. 2005 р. № 326 «Питання використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки підприємств агропромислового комплексу.

*Таблиця 1. Хронологія прийняття нормативно-правових актів,  
які застосовуються в агрострахуванні*

Документ		Сутність
	Декрет КМУ «Про страхування» від 10. 05. 1993 р. № 4793	Заклав основи системи правового регулювання страхової діяльності в Україні, визначав основні поняття, пов'язані з ринком страхових послуг, основні принципи здійснення державного регулювання та нагляду за страховою діяльністю.
Документи, які стосуються агрострахування	Закону України «Про страхування» від 07. 03. 1996 р. N 85/96-ВР, інші Постанови ВРУ, Укази Президента України, Постанови КМУ, відомчі акти міністерств України з питань страхової діяльності.	Перший блок законодавства, що регулює страхову діяльність – спеціальне законодавство зі страхування, до якого також належать норми інших законів України, що зачіпають питання страхування.
	Конституція України; Цивільний кодекс України; Господарський кодекс України; Податковий кодекс України; Закони України «Про власність», «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», «Про господарські товариства» та інші.	Другий блок законодавства – це законодавство загальної дії, яке розповсюджується на всі суб'єкти підприємницької діяльності, зокрема й на суб'єкти страхової діяльності.
	Закон України «Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 років» від 18. 01. 2001 № 2238-III	Третій блок законодавства, який регулює сферу страхування сільськогосподарських ризиків – це нормативні акти, які стосуються питань надання державної підтримки с.-г. виробникам. Статтею 15 було зазначено, що частково страхові платежі з обов'язкового страхування врожаю с.-г. культур і багаторічних насаджень, яке здійснюється державними с.-г. підприємствами, а відносно врожаю зернових культур і цукрових буряків – с.-г. підприємствами всіх форм власності, компенсуються за рахунок Державного бюджету України в розмірі не менше 50% витрат, понесених підприємствами.
Постанова КМУ «Про затвердження Порядку і правил проведення обов'язкового страхування врожаю с.-г. культур і багаторічних насаджень державними с.-г. підприємствами, врожаю зернових культур і цукрових буряків с.-г. підприємствами всіх форм власності» від 11. 07. 2002 р. № 1000.	Передбачалося, що сільськогосподарські виробники, під час страхування врожаю зернових культур та цукрових буряків від встановленого переліку ризиків, отримають з бюджету компенсацію п'ятдесяти відсотків страхових платежів. Програма не запрацювала.	
Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24. 06. 2004 р. № 1877-IV.	Узагальнено основні принципи та усі види державної підтримки сільськогосподарських виробників в Україні. Розділ III цього Закону присвячено державному регулюванню ринку страхування с.-г. продукції.	
Постанови КМУ «Порядок використання коштів державного бюджету, що спрямовуються для фінансової підтримки виробництва продукції тваринництва та рослинництва» від 06. 05. 2005 р. № 325.	Прописано механізм використання коштів для надання страхових субсидій виробникам сільськогосподарської продукції.	
Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ринку сільськогосподарської продукції» від 04. 06. 2009 р. № 1447-VI.	1. В Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24. 06. 2004 № 1877-IV були внесені зміни і доповнення про те, що страхування ризиків загибелі (втрати) сільськогосподарської продукції (її частини) та капітальних активів проводиться в добровільній формі та здійснюється на основі договору між страхувальником і страховиком. 2. В Законі України «Про страхування» від 04. 10 2001 № 2745-III пункт 11 зазначено, що страхування врожаю с.-г. культур с.-г. підприємствами всіх форм власності в обов'язковій формі більше не здійснюється.	
Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою», від 09. 02. 2012 р. № 4391-17.	Відновлення державних субсидій для здешевлення страхових премій, які були скасовані в 2008 р. Порядок та умови надання державної підтримки шляхом здешевлення страхових платежів (премій) затверджується КМУ за поданням Мінагрополітики і продовольства. Відповідно до даного документа, у 2013 р. було створено Аграрний страховий Пул (АСП) для координації агрострахування за програмами державної підтримки.	
Дорожня карта реформування добровільного страхування сільськогосподарської продукції на 2014-2015 рр.	Реалізація Дорожньої карти дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет в частині відшкодування збитків виробникам с.-г. продукції та забезпечує єдині умови роботи на ринку агрострахування всім його учасникам.	
Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 01. 07. 2011р. № 1601-IX.	Передбачено ліквідацію Аграрного страхового Пулу; розширення лінійки страхових продуктів та страхових ризиків; встановлення вимог до страховиків-учасників програми державної підтримки; можливість страхування як за стандартними так і за «ринковими» страховими продуктами; запровадження можливості страхування доходу; розширення повноважень регулятора страхового ринку; підвищення рівня державної підтримки до 60%.	

Прийнятий у 2009 р. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ринку с.-г. продукції»<sup>278</sup> вніс зміни і доповнення про те, що страхування ризиків загибелі (втрати) с.-г. продукції (її частини) та капітальних активів проводиться в добровільній формі та здійснюється на основі договору та відмінив обов'язкову форму страхування врожаю с.-г. культур с.-г. підприємствами всіх форм власності.

Основним законодавчим документом, який на сьогодні визначає модель організації системи страхування с.-г. продукції з держпідтримкою, та в якому прописано механізм надання субсидій через здешевлення страхових премій є Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою»<sup>279</sup>.

З метою розвитку системи сільськогосподарського страхування у 2014 році була розроблена Концепція розвитку системи страхування сільськогосподарської продукції в Україні, яка передбачала формування необхідного інституціонального середовища. Однак, на жаль, і цей законодавчий документ не був реалізований. У 2014 році вступила в дію Дорожня карта реформування добровільного страхування *Social Transformation of the National economy in the context of eutopenian integration processes* сільськогосподарської продукції, яка удосконалювала систему відшкодування збитків виробникам сільськогосподарської продукції та формувала єдині умови для всіх учасників ринку сільськогосподарського страхування<sup>280</sup>.

17 лютого 2021 року підписано Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою», яким запроваджується новий інструмент підтримки аграріїв<sup>281</sup>. Прийнятий законопроект висуває чіткі вимоги до страхових компаній та контроль за ними, забезпечує прозорість та транспарентність. Прийняті зміни чітко визначають: механізм надання держпідтримки, учасників ринку, об'єктів страхування, страхових продуктів, страхових ризиків, страхових випадків, вимог до договорів.

Зазначеним документом скасовується положення щодо страхування сільськогосподарської продукції через Аграрний страховий Пул, який не був прозорим фільтром для професійного та відкритого відбору страховиків.

Слід зазначити, що регулюванням страхового ринку в Україні до 2014 року займалась Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України, що є спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у сфері регулювання ринків фінансових послуг у межах, визначених законодавством, підпорядкованим Кабінету Міністрів України. Пізніше, відповідні функції виконувала Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг), яка є державним колегіальним органом, підпорядкованим Президенту України, підзвітним Верховній Раді України. Починаючи з липня 2020 року правонаступником Нацкомфінпослуг (яку було ліквідовано) став Національний банк України (НБУ), який виконує функції: ліцензування страхових компаній; контроль за їх діяльністю та відповідності законодавчо встановленим вимогам; участь у підготовці та ведення Переліку аварійних комісарів.

Динаміку зведених дані по ринку аграрного страхування за період впровадження механізму держпідтримки представлено в Табл. 2.

Аналізуючі дані Табл. 2. можна стверджувати, що ринок страхових послуг у сфері сільського господарства демонструє динаміку приросту по всіх показниках: кількість договорів, страхова сума, страхові виплати, застрахована площа. Так, за 2005-2019 роки

<sup>278</sup> Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ринку сільськогосподарської продукції: закон України від 04. 06. 2009 № 1447-VI.

<sup>279</sup> Про особливості страхування с.-г. продукції з державною підтримкою: закон України від 09. 02. 2012 р. № 4391-17.

<sup>280</sup> Дорожня карта реформування добровільного страхування сільськогосподарської продукції на 2014-2015 рр.

<sup>281</sup> Закон України № 1601-IX від 01. 07. 2021 р. «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою».

обсяг зібраних страхових премій збільшився у 16 раз у гривні і в 3 рази у доларовому еквіваленті.

За даними Національного банку України станом на червень 2021 року 61 страхова компанія мала ліцензію на провадження страхової діяльності у формі добровільного страхування сільськогосподарської продукції. Варто зазначити, що офіційні данні на регулярній основі щодо показників діяльності страхових компаній за напрямом агрострахування наразі не збираються. Так, останні данні щодо динаміки розвитку ринку агрострахування були зібрані в рамках Аналітичного дослідження «Ринок агрострахування України у 2018-му андеррайтинговому році», яке проводилось Міністерством аграрної політики та продовольства України у співпраці з Проектом «Розвиток фінансування аграрного сектору в Європі та Центральній Азії» Міжнародної фінансової корпорації (IFC, Група Світового банку).

Таблиця 2. Зведені дані по агрострахуванню в Україні в 2005-2019 рр.

Показники	Роки														
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Кількість компаній, од.	33	36	62	58	16	13	14	14	8	11	12	11	13	11	15
Кількість договорів страхування, од.	910	1330	4397	1637	1980	1217	2710	1936	1722	1392	1062	793	957	1205	957
Застрахована площа с.-г. культур, тис. га	390	670	2360	1171	510	553	786	727	869	732	689	700	661	974	657
Страхова сума, млн грн	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	4395	3055	3969	6240	5933	6674	5913
Сума страхов. премій, млн грн	13	28	117	155	42	72	136	130	135	73	78	157	205	208	205
Середня ставка премії, %	3,8	н/д	4,5	4,9	3,2	3,8	3,7	3,8	3,1	2,4	2,0	2,5	3,4	3,1	3,3
Курс \$/грн	5,05	5,05	5,05	5,22	8,0	7,91	7,98	7,99	7,99	12,95	22,91	26,02	26,54	28,27	29,25
Страхова сума, млн. \$	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	235,9	173,3	239,8	223,5	236,1	202,1
Сума премій, млн. \$	2,5	5,6	23,1	29,8	5,3	9,1	17,1	16,3	16,9	5,6	3,4	6	7,7	7,4	7,1
Ліміт суми держ. компенсації, виділеної на субсидії страхових платежів, млн грн	54,0	10,0	50	200,0	**	-	-	70,0	-	-	-	-	-	-	-
Одержано держ. компенсації, млн грн	5,8	12,5	47,8	72,8	0	0	0	0,08	0	0	0	0	0	0	0
Рівень виплат, %	н/д	н/д	н/д	н/д	36,5	50,9	28,0	41,0	9,7	7,6	12,9	44,2	4,9	2,8	36,1

\* Складено автором за даними сайту: <http://www.agroinsurance.com>

В Табл. 3 наведено зведені дані агрострахування в розрізі страхових компаній.



Таблиця 3. Зведені дані страхування в розрізі страхових компаній, 2018 р.

Компанія	Кількість договорів	Площа, га	Страхова сума, тис грн	Сума премій, тис грн	Ставка, %	Виплати, тис грн
Аска	100	140508	562676,9	15 846,4	3,1	0
АХА	179	73237	639401,7	13521,7	2,1	1065,7
Брокбізнес	62	120334	234337,8	3905,18	1,7	0
Гардіан	35	12549	99652,3	4616,6	4,6	0
Інго Україна	236	203567	872278,7	21739,0	2,5	487,5
Країна	52	39824	364157,2	15276,1	4,2	884,72
Мега-Гарант	3	1004	13501,0	54,0	0,4	0
ПЗУ	343	179242	1519957,7	33793,7	2,2	3161,9
Страхова група «ТАС»	6	1725	22065,9	957,0	4,3	0
УАСК	5	6224	189544,0	13506,6	7,1	0
Універсальна	126	195494	2156542,8	84012,4	3,9	173,9
Разом	1205	973708	6674116,4	208778,3	3,1	5774,0

У 2018 андеррайтинговому році страхування сільськогосподарських культур здійснювали 11 страхових компаній. Найбільшу кількість договорів було укладено у Дніпропетровській (125 шт) та Кіровоградській (110 шт) областях. За показником застрахованої площі першість належить Хмельницькій області (115,8 тис. га, або 11,9%). За об'ємом зібраних премій лідирує Херсонська область (23,8 млн. грн, або 11,4%). Виплати (за зимовий період) були здійснені у 9-ти областях України, найбільше – у Одеській області – 30,5% (1,8 млн. грн.).

У 2018 році здійснювалося страхування 16-ти видів сільськогосподарських культур. Найбільше договорів було укладено на страхування озимої пшениці (615 договорів, або 41,3%), озимого ріпаку (307 договорів, або 25,5%), кукурудзи (114 договорів, або 9,5%), соняшнику (76 договорів, або 6,3%), озимого ячменю (41 договір, або 3,4%), озимого жита (13 договорів, або 1,1%) та ярої пшениці (8 договорів, або 0,7%). Перелік найбільш популярних серед виробників страхових продуктів наведено в Табл. 4.

Таблиця 4. Використання страхових продуктів, 2018 р.

Програма	Частка договорів, %	Частка застрахованої площі, %	Частка страхової суми, %	Частка зібраних премій, %	Частка у постраждалих площі, %	Частка у виплатах, %
Багаторічні насадження	0,2	0,1	1,7	0,7	0,0	0,0
Повна загибель	11,0	12,0	7,9	12,2	0,0	0,0
Повна загибель + весняні заморозки	40,1	41,9	13,9	14,9	68,6	81,7
Інші	0,1	0,0	0,5	0,1	0,0	0,0
Мультиризик (страхування майбутнього врожаю)	26,4	21,3	46,0	57,7	31,4	18,3
Мультиризик (страхування посівів до збирання)	1,6	1,4	2,7	1,5	0,0	0,0
Поіменовані ризики	15,4	11,6	25,3	10,8	0,0	0,0
Часткова та повна загибель + весняні заморозки (для озимих культур)	5,2	11,7	2,0	2,2	0,0	0,0

В Табл. 5 наведено зведені дані зі страхування тварин.

За даними Аналітичного дослідження «Ринок агрострахування України у 2018-му андеррайтинговому році» було укладено 3941 договорів на страхування тварин (3865 – ВРХ,

73 – страхування коней, 2 – страхування свиней та 1 – страхування свійської птиці). Загальна страхова сума склала 252 млн грн, а сплачена страхова премія – 1,6 млн грн. Страхові відшкодування здійснювались за договорами страхування ВРХ (92,6% від загальної суми виплат) та коней (7,4%). Середня ставка страхової премії склала 0,7% (Табл. 5).

Таблиця 5. Зведені дані зі страхування тварин у 2018 р.

Вид тварин	Кількість договорів, од	Страхова сума, тис грн	Сума премій, грн	Виплати, грн	Середня ставка премії
ВРХ	3 865 54	54704,5	936,8	63, 0	1,7%
Свині	2	150647,9	493,3	0	0,3%
Коні	73	730. 0	14, 4	5, 0	2,0%
Птиця свійська	1	45 988, 8	239,1	0	0,5%
Разом	3 941	252071,2	1 683,6	68,0	0,7%

Варто зазначити, що протягом останнього часу у світі все більшої популярності серед сільгоспвиробників набуває індексне страхування, яке виступає драйвером агрострахового ринку. Так, завдяки програмі «МетеоЗахист», розробленій компанією Syngenta, у 2018 році застраховані аграрії отримали 29,4 млн гривень страхового відшкодування. Основна частка виплат припала на агровиробників південних і східних областей, які зазнали суттєвих втрат урожаю пшениці через посушливі умови в період цвітіння й наливу зерна. Сумарна страхова виплата у 2019 році становила 44 млн грн, а в 2020 році – 58 млн грн, тобто приріст становить майже 32%. Стосовно площі покриття, то у сезоні 2020 року вона досягла 879 тис. га за 3221 страховим полісом, що на 50% перевищує показник 2019 року, а загальний розмір страхової відповідальності (страхова сума) становить 910 млн грн<sup>282</sup>.

Завдяки плідній співпраці з Міжнародною науково-дослідною компанією Corteva Agriscience, страховою компанією ARX, брокерською компанією GrECo та платформою MeteoControl в Україні в 2021 році стартувала пілотна програма індексного страхування для сільгоспвиробників, які придбали насіння соняшнику та кукурудзи бренду Brevant™ разом з необхідними для них засобами захисту, а також пакети засобів захисту для пшениці та ячменю. За умовами даної програми індексом – тобто погодним показником, певне значення якого є ознакою настання страхового ризику – став параметр «ступінь дефіциту вологості в ґрунті». В пілотній програмі взяли участь фермери південних та центральних областей України. Загалом було застраховано понад 10 000 га.

Проте, варто зазначити, що незважаючи на популяризацію даного виду страхування у світі, вітчизняні аграрії та страхові компанії не готові страхувати сільське господарство за індексом, а більшість фермерів навіть все ще залишаються малоінформованими про індексне страхування. Основною проблемою розвитку індексного страхування є відсутність законодавчої бази, що регулює даний вид послуг і субсидування страхових послуг для малого та середнього бізнесу в Україні.

Наразі Україна залишається однією із небагатьох країн у світі, де сільське господарство не отримує субсидій на страхові послуги. У той же час, в багатьох країнах світу це питання розглядають в руслі державної безпеки і запобігання фінансовій кризі і голоду в країні.

Державна підтримка страхування сільськогосподарської продукції полягає у наданні з державного бюджету сільськогосподарським товаровиробникам грошових коштів у вигляді субсидій на відшкодування частини страхового платежу (страхової премії), фактично сплаченого ними за договорами страхування сільськогосподарської продукції, у порядку, встановленому законом. Перелік сільськогосподарських страхових ризиків, а також об'єктів страхування, частина страхових платежів (страхових премій), яка субсидується з державного бюджету, визначається Кабінетом Міністрів України за поданням центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування і реалізує державну аграрну політику.

<sup>282</sup> Програма індексного страхування «Метеозахист».

В Україні державна підтримка агрострахування була задекларована ще у 2001 році, як один із засобів стимулювання розвитку агровиробництва, проте фактично була реалізована починаючи з 2005 року, коли в державному бюджеті були виділені кошти на здешевлення страхових платежів.

Слід зауважити, що в 2005-2008 рр. після введення держсубсидій, ринок аграрного страхування характеризувався позитивною динамікою розвитку: збільшується обсяг державної компенсації в 4р., не зважаючи на мізерну питому вагу видатків МінАПК, яка знаходиться в межах 0,3-1,3% (Табл. 6), кількість укладених договорів у 2 рази, страхова сума у 4 рази, застрахована площа на 30,5% питома вага якої збільшується на 26,5, а тариф знижується на 15% (Табл. 7).

Проте на сучасному етапі площі застрахованих посівів варіюють у межах 6-7%,<sup>283</sup> у той час як у розвинених країнах Європи та Америки ця позначка наближується до 60-80%.

*Таблиця 6. Обсяги фінансування видатків Міністерства аграрної політики за рахунок коштів Загального фонду державного бюджету України<sup>284</sup>*

Роки	Фактично виділено видатків, всього тис. грн.	в. т. ч. на підтримку розвитку підприємств АПК,		Здешевлення вартості страхових премій, сплачених суб'єктами, тис грн	Питома вага, відшкодування страхових премій у видатках на АПК
		тис грн	%		
2005	4406378,9	1872417,4	42,5	5832,6	0,31
2006	5575590,5	2355416,2	42,2	9961,2	0,42
2007	7107377,3	3712436,1	52,2	47767,9	1,28
2008	10441307,7	10441307,7	61,2	60110,6	0,94
2009	194412348,5	4308566,9	2,2	-	-
2010	240987254,0	3528372,7	1,5	-	-
2011	295965916,9	5281184,0	1,8		
2012	360501327,6	4696580,8	1,3	70000,0	0,82
2013	372282634,5	5213908,0	1,4	-	-

Проте, незначна обізнаність агровиробників, їх недовіра до сфери страхування, недостатність фінансових ресурсів, невідповідність субсидованих страхових продуктів потребам суб'єктів господарювання зумовили низький рівень страхування і в 2009 р. програму страхування із державною підтримкою було згорнуто, що призвело до обвалу ринку страхування сільськогосподарських ризиків.

*Таблиця 7. Динаміка показників державної підтримки страхування сільськогосподарських культур в Україні*

Показники	Роки					2009 у % до 2005
	2005	2006	2007	2008	2009	
Кількість договорів, од	910	1330	4397	1637	1980	217,6
Загальна площа посіву, тис га	25862,4	25885,5	25868,2	26987,4	26700,2	103,2
Зстрахована площа посіву, тис га	390,60	668,30	2358,20	1171,60	510,10	130,5
% до загальної площі посіву	1,51	2,59	9,12	4,34	1,91	126,5
Страхова сума, млн грн	339,30	616,70	2600,40	3153,30	1300	у 4 рази
Страхова премія, млн грн	12,80	28,50	116,90	155,40	42	у 3,3 рази
Страховий тариф, %	3,77	4,62	4,50	4,93	3,23	85,6

Пряму залежність між обсягами надання державної підтримки і кількістю застрахованих об'єктів підтверджує і коефіцієнт кореляції, значення якого становить  $r = 0,99$ . Так, вже в 2008-2009рр., коли програма була призупинена зменшується кількість укладених договорів наполовину, скорочується кількість страхових компаній з 62 до 16, зменшується

<sup>283</sup> Панченко О. І., Рогова Г. А. Державна підтримка страхування ризиків сільськогосподарських підприємств як основа забезпечення їх стабільного розвитку, с. 263.

<sup>284</sup> Про державний бюджет України: Закони України на відповідний рік.

сума страхових платежів майже в 3 р. На Рис. 1 представлено динаміку обсягів використання коштів державного бюджету для здешевлення страхових платежів.

І вже 2009-2012 рр. характеризуються адаптацією ринку до роботи в умовах відсутності субсидій. В цей період страхування було формальним, тобто відбувалося страхування заставного майна (урожаю) для отримання кредитів та фінансових ресурсів за програмою заставних закупівель<sup>285</sup>.



Рис. 1. Динаміка обсягів використання коштів державного бюджету для здешевлення страхових платежів

В 2012 р. механізм надання субсидій було відновлено. Проте, в Україні дієвість Закону «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою № 4391 від 09. 02. 2012 р., висувала для аграріїв декілька умов<sup>286</sup>. По-перше, державою відшкодовуються страхові платежі виключно з добровільного страхування лише продукції рослинництва. Якщо сільгосптоваровиробник спеціалізується на вирощуванні продукції тваринництва, то отримати відшкодування стає неможливим. По-друге, страхувальники сплачують страховику платіж в розмірах, визначених договором страхування, виходячи із стандартних страхових продуктів. Але для отримання частки відшкодування страхового платежу сільськогосподарське підприємство повинно застрахувати сільськогосподарську культуру, яка віднесена до переліку культур, встановленим КМУ на відповідний фінансовий рік<sup>287</sup>. Слід відмітити, що в 2012 р. сільськогосподарські підприємства отримали відшкодування лише від однієї культури – озимої пшениці, тому як на інші види культур дія Закону не поширювалась. По-третє, сільськогосподарське підприємство, яке має намір як страхувальник, не повинно перебувати на стадії ліквідації і не мати заборгованості перед державним або місцевим бюджетом та Пенсійним фондом в період понад 6 місяців.

Таким чином, отримати від держави відшкодування у вигляді компенсації можливо лише якщо суб'єкт господарювання відповідає всім вище наведеним критеріям. Але для укладання договору сільськогосподарському підприємству-страхувальнику знову ж слід дотримуватись певних вимог: по-перше, слід обрати страховика, який обов'язково є членом Аграрного страхового пулу; по-друге, надати йому заявку в електронному та друкованому вигляді у визначені терміни для різних страхових продуктів; по-третє, зазначити в договорі

<sup>285</sup> Луценко О. А. Розвиток ринку агрострахування в Україні, с. 275.

<sup>286</sup> Про особливості страхування с.-г. продукції з державною підтримкою: закон України від 09. 02. 2012 р. № 4391-17.

<sup>287</sup> Про затвердження Порядку та умов надання с.-г. товаровиробникам державної підтримки у страхуванні с.-г. культур і переліку культур та видів страхових ризиків (продуктів). Постанова КМУ від 15. 08. 2012 р. № 813.

плановий обсяг валової продукції, ціни її реалізації, рівень страхового покриття та порядок визначення розміру страхового відшкодування. По-четверте, для одержання відшкодування страхувальник повинен подати заявку та супровідні документи до спеціальної комісії, яка має надати відповідне рішення про отримання відшкодування або відмовити у його сплаті.

Враховуючи, що Аграрний страховий пул був створений 7 листопада 2012 року, а кінцевий термін огляду посівів для прийняття на страхування був 30 листопада 2012 року, страховиками-членами Пулу було укладено лише 4 договори за програмою державної підтримки, загальна сума зібраних страхових премій склала 173 616 грн. В подальшому, Пул не виправдав покладені на нього сподівання та не проводить діяльності на сьогодні.

А з 2013р. ринок набуває чіткої сегментації завдяки системній роботі по державних програмах форвардних закупівель, які складають 84% узагальному портфелі, приблизно третинку від усіх застрахованих площ та мають значний позитивний вплив на результати страхування сільськогосподарських культур. Суб'єкти аграрного підприємництва хочуть співпрацювати за форвардними контактами з такими державними компаніями, як «Аграрний фонд» та ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України. Умови страхування за цими договорами дещо відрізняються від тих, які в середньому застосовуються на ринку. Зокрема, середня ставка премії за цими договорами складає 3,8%. Відповідно, частка договорів, які укладаються через Аграрний Фонд та ДПЗКУ, у загальному обсязі зібраних страхових премій складає 53,9%. Звідси можна зробити висновок, що страхування посівів за програмами заставних закупівель було реальним, на відміну від страхування заставних посівів. Слід зазначити, що ринок аграрного страхування дуже вузький і кожна з компаній має стале коло незмінних клієнтів.

У 2014-2017 роках, не зважаючи на відсутність державної підтримки ринок агрострахування продовжує повільно функціонувати: страхування сільськогосподарських ризиків здійснює приблизно п'ята частина від усіх компаній; ринок використовує невеликий набір продуктів; домінує страхування озимих відповідної загибелі на період перезимівлі; відсутнє повноцінне мультиризикове страхування на весняно-літній період, не покривається ризик від посухи; майже не використовується страхування врожаю на весь цикл вирощування; зменшується середня ставка премії через те, що не використовуються страхові продукти, які покривають невеликий перелік малоймовірних ризиків.

Для удосконалення ефективності механізму надання державної підтримки варто досліджувати досвід провідних західних країн. Так, наприклад, у США з 1980 р. діє закон про державну підтримку страхування фермерів. Проте поки держава не зняла частину фінансового навантаження із сільськогосподарських виробників, страхування сільськогосподарських ризиків не розвивалось, хоча було запроваджено в США ще в 1937 р. Така ситуація спостерігається і в Україні, оскільки страхування є надто дорогавартісним для сільськогосподарських підприємств. Федеральну програму страхування врожаю, яка діє в США, багато інших країн беруть як приклад для наслідування та формування власної системи агрострахування з державною підтримкою<sup>288</sup>.

Сьогодні ринок агрострахування активно розвивається. За останні роки державою зроблено чимало зусиль з метою впровадження ефективної системи страхування продукції з державною підтримкою та розвитку ринку агрострахування. Президентом підписано новий Закон № 1601-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою»<sup>289</sup>. Цей нормативно-правовий акт покликаний забезпечити фінансову стабільність виробників за несприятливих погодних умов, сприяти збільшенню застрахованих сільськогосподарських угідь та розширенню ринку страхування такої продукції.

<sup>288</sup> Федеральна програма страхування врожаю США.

<sup>289</sup> Закон України № 1601-IX від 01. 07. 2021 р. «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою».

Зазначений документ передбачає внесення суттєвих змін, зокрема в спеціальний Закон «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою», збільшенням ставки податку на дохід за договорами страхування сільськогосподарської продукції на 0,5 відсоткових пункту з метою подальшого спрямування цих коштів на підтримку страхування зазначеної продукції.

Також даним Законом визначається механізм надання державної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам для страхування їхньої продукції, а також вимоги до учасників ринку, яким може надаватися така допомога.

Крім того, визначаються об'єкти страхування, страхові продукти, ризики та випадки страхування з державною підтримкою.

Розмір часткового відшкодування сільськогосподарським товаровиробникам страхових платежів встановлено на рівні до 60%, нарахованого за договорами страхування. Водночас зазначається, що конкретний розмір компенсації визначатиметься з огляду на можливості державного бюджету у відповідному порядку використання бюджетних коштів.

Крім того, виходячи з положень ст. 26 Закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» «Порядок надання фінансової підтримки» Мінагрополітики має право оприлюднювати перелік страховиків, які мають право на страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою. Такі страховики, в свою чергу повинні мати ліцензію на здійснення страхування сільськогосподарської продукції і відповідати вимогам Закону України "Про страхування" та додатковим вимогам, встановленим нормативно-правовими актами Національного банку України. Додаткові вимоги, виходячи із норм Закону можуть бути встановлені зокрема в частині вимог до забезпечення платоспроможності таких страховиків, вимог та порядку перестраховання ризиків за договорами страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою, вимог до власного утримання, та особливості формування страхових резервів, обліку договорів страхування. Це означає, що існуватиме певний перелік страхових компаній, що реалізовуватимуть послуги страхування з державною підтримкою. Наразі, вимоги НБУ до таких страховиків в процесі розробки.

Водночас документ скасовує положення щодо страхування сільськогосподарської продукції через Аграрний страховий пул.

Крім того, зазначений закон передбачає внесення змін до законів України «Про колективне сільськогосподарське підприємство», «Про сільськогосподарську кооперацію» та «Про фермерське господарство» в частині надання можливості цим господарствам отримувати державну підтримку на страхування сільськогосподарської продукції.

Ми вважаємо, що удосконалення існуючої нормативно-правової бази дозволить аграріям та страховим компаніям бути впевненими в реальності отримання субсидій, допоможе усунути колізії різних норм права, а інститут аграрного страхування буде мати єдиний цілісний закон, для регулювання відносин.

У цілому, сучасному агростраховому законодавству притаманна певна лібералізація ринку та урізноманітнення можливостей для страхування. Так, наприклад предметами страхування з державною підтримкою можуть бути не лише посіви, врожай сільськогосподарських культур, багаторічні насадженнями та їх врожай, сільськогосподарські тварини, а й дохід від реалізації власно вирощеної, відгодованої, виловленої, зібраної, виготовленої сільськогосподарської продукції.

Також, на нашу думку, потребує удосконалення існуюча нормативно-правова база в частині надання державної фінансової підтримки страхування галузям виноградарства, садівництва, аквакультури і відповідні розробки постанов КМУ з метою стимулювання розвитку цих видів сільськогосподарської діяльності.

Важливим нововведенням є те, що страхувальники мають право укладати договір страхування стосовно настання сільськогосподарського страхового ризику (страхових ризиків) щодо:

- посівів, урожаю сільськогосподарських культур, у тому числі щодо покриття збитків, понесених у зв'язку з їх вирощуванням;

- багаторічних насаджень та їх урожаю, у тому числі щодо покриття збитків, понесених у зв'язку з їх вирощуванням;

- сільськогосподарських тварин, у тому числі щодо покриття збитків, понесених у зв'язку з їх вирощуванням;

- доходу від реалізації власно вирощеної, відгодованої, виловленої, зібраної, виготовленої сільськогосподарської продукції, у тому числі щодо покриття збитків, понесених у зв'язку з неотриманням (недоотриманням) очікуваного доходу (прибутку) від реалізації власно вирощеної, відгодованої, виловленої, зібраної, виготовленої первинної (без вторинної обробки та переробки) сільськогосподарської продукції за період її окупності, у тому числі на основі індексу доходу, що включає показники врожайності та цін на продукцію;

- відхилення параметра (значень) індексу (індексів) від обумовленого договором страхування граничного значення.

Крім того, передбачається можливість здійснювати страхування з державною підтримкою як за стандартизованими страховими продуктами (розробляються Мінагрополітики за погодженням з НБУ), так і страховими продуктами, що розробляються страховиками.

З метою реалізації положень Закону при Міністерстві аграрної політики створено робочу, яка працює над розробкою порядку та умов надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції.

На виконання вимог Закону України “Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою” Національний банк опублікував проєкт Положення щодо провадження діяльності зі страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою визначає процедуру підтвердження Національним банком відповідності або невідповідності страховика всім зазначеним вимогам для внесення інформації до переліку страховиків, які мають право на страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою<sup>290</sup>.

Для покращення ефективності функціонування системи агрострахування вважаємо за необхідне в найближчій перспективі вжити таких заходів:

- оновити розроблені у 2012 році стандартні страхові продукти, зокрема в частині розрахунку страхових тарифів;

- сприяти Міністерству аграрної політики у подальшій розробці страхових продуктів та веденні відповідних баз даних;

- залучати фахівців із страхових компаній для проведення освітніх кампаній для агровиробників з метою підвищення обізнаності та роз'яснення особливостей агрострахування та умов отримання державної підтримки;

- враховуючи можливість отримання державної підтримки при страхуванні сільськогосподарських тварин доцільним буде розпочати підготовку аварійних комісарів (осіб, що займаються визначенням причин настання та розміру збитків в галузі тваринництва.

- підвищувати спроможність страхових компаній в розробці страхових продуктів (в т.ч. індексних).

Ще одним із ключових аспектів забезпечення довгострокової фінансової стабільності системи сільськогосподарського страхування з державною підтримкою є створення ефективної системи перестрахування.

Сьогодні лише незначна кількість національних страхових і перестрахових організацій спроможна прийняти на перестрахування ризику. При цьому в основному перестраховиками є ті ж самі страхові організації, які здійснюють операції за прямим страхуванням, що в

---

<sup>290</sup> Постанова національного банку України «Про затвердження Положення щодо провадження діяльності зі страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 20. 10. 2021 р. № 108.

багатьох випадках сприяє територіальній кумуляції ризиків. Стосовно закордонних страховиків, то вони, як правило, не готові приймати ризики вітчизняних страхових організацій за договорами страхування урожаю, тим більше на умовах «від усіх застрахованих ризиків».

Основна причина полягає в недосконалої вітчизняної системи страхування, а також в значних відмінностях у практиці ведення і технологіях здійснення страхових операцій за окремим видом страхування у нашій країні у порівнянні з досвідом, який використовується за кордоном.

Варто зазначити, що перелічені заходи, які впроваджуються для сільськогосподарських товаровиробників і страхових компаній сприятимуть використанню аграрного страхування як системного інституту розвитку агропромислової галузі, з тим спектром можливостей, які широко задіяні у міжнародній практиці.

Проте, ми вважаємо, що при розробці підходів з удосконалення системи агрострахування в Україні варто звернути увагу на наступні застереження:

- потенційна можливість страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою за «ринковими» продуктами може спонукати недобросовісних учасників ринку до шахрайських дій, або ж нецільового використання бюджетних коштів;

- раніше розроблені та затверджені стандартні страхові продукти сприяли б прискоренню запуску повноцінного агрострахового ринку, проте це потребує фахової підготовки, або ж залучення кваліфікованих експертів, зокрема актуаріїв з метою актуарного розрахунку страхових тарифів.

- відсутність в сучасному агростраховому законодавстві поняття «страхове покриття», може спонукати до використання страхових продуктів із застосуванням франшизи, що як доводить досвід, є менш вигідним для агровиробників. Крім того, при застосування франшизи при розробці порядку використання коштів та розподілу бюджетних асигнувань варто взяти до уваги періоди страхування сільськогосподарських культур, особливо що стосується озимих і ярих.

- доцільно застосовувати обмеження на отримання державної підтримки на одного агровиробника.

Враховуючи вище наведене, можна зробити висновок, що інститут агрострахування в Україні перезавантажується і найближчим часом стане ефективним захистом агробізнесу. Проте товаровиробникам потрібно бути уважним у цій сфері та відразу реагувати на зміни, так як агропромисловий інститут є дуже специфічним та залежним від нових тенденцій. Сучасний стан системи сільськогосподарського страхування в Україні диктує потребу у формуванні системного підходу до його розбудови і передбачає визначення і законодавче оформлення взаємодії трьох головних учасників аграрного страхування – сільгосптоваровиробників, страхових компаній і держави.

Це надасть можливість ефективно використовувати державні кошти на здешевлення вартості страхових премій і стабілізувати сільськогосподарське виробництво. Основними заходами такого рішення є: поновлення державної програми субсидування страхових премій і збільшення її обсягів; при розподілі коштів враховувати не лише обсяги посівних площ, а й попит на страхові послуги, що залежить від рівня ризикованості в регіонах; на урядовому рівні визначити довгострокову політику держави щодо розвитку аграрного страхування; надати можливість всім страховим компаніям, які мають відповідні ліцензії на розробку страхових продуктів. Така практика є в країнах заходу і приносить позитивні результати.

Також ми вважаємо за доцільне зробити діючим сільгоспстрахування, прив'язане до погектарних виплат.

Передбачити в рамках державної програми розвитку сільського господарства вільний обсяг коштів «як резерв для управління сезонними ризиками». Розробити довгостроковий план сільськогосподарського страхування з державною фінансовою підтримкою як інструмент політики держави по удосконаленню сільськогосподарської діяльності. Для підвищення зацікавленості сільгосптоваровиробників, створення ефективної і затребуваної



системи страхування створити Державну перестрахову корпорацію, яка отримуватиме бюджетні кошти у вигляді перестрахової премії по договорах страхування, регулюватиме потоки грошових коштів і перерозподілятиме їх між регіонами. Перевести сільгоспстрахування урожаю в обов'язкову форму страхування, яка дуже добре лягає в правове поле СОТ, тим більше, що підтримка страхування відноситься до зеленої скриньки і не обмежена. Поновити державну програму субсидування страхових премій і збільшити її обсяг до 10%.

Наразі в умовах воєнного стану і фінансової та економічної кризи активність на страховому ринку знижується. Для того щоб її активізувати, важливою умовою є завершення військових дій та стабільність національної валюти. Оскільки страховий захист можна здійснювати лише для власника та в умовах нормального функціонування фінансової системи. Для допомоги аграріям Верховна Рада зареєструвала законопроект № 8025 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо державної підтримки сільського господарства та експорту агропродукції під час воєнного стану», який стосується державної підтримки сільського господарства та експорту агропродукції під час воєнного стану. Даний документ спрямований на визначення спеціальних механізмів державної підтримки сфери сільського господарства в умовах воєнного стану і передбачає наступні нововведення: запровадження страхування об'єктів зберігання або переробки сільськогосподарської продукції від ризиків у виді бойових та воєнних дій; механізм підтримки виробників вітчизняної техніки та обладнання (зерновози, причепи, контейнери), шляхом її закупівлі з наступним безоплатним наданням у користування сільгоспвиробникам.

Прогнозується, що ухвалення цього законопроекту дозволить суттєво покращити ситуацію у напрямку експорту аграрної продукції українського виробництва, підтримати вітчизняних агровиробників та залучити міжнародну допомогу.

### Література

1. Дорожня карта реформування добровільного страхування сільськогосподарської продукції на 2014-2015 рр. URL: <http://forinsurer.com/files/file00532.pdf> (дата звернення 22. 10. 2022).

2. Закон України № 1601-IX від 01. 07. 2021 р. «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правового регулювання страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою». URL: <https://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення 25. 10. 2022).

3. Кульбіда М. Погодні ризики, пов'язані з сільськогосподарським виробництвом в Україні / М. Кульбіда URL: <http://www.agrorisk.biz> (дата звернення 29. 10. 2022).

4. Луценко О. А. Розвиток ринку агрострахування в Україні. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Вип.-191, 2014., Харків. С. 224-230. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2014\\_191\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2014_191_29) (дата звернення) 25. 09. 2022.

5. Луценко О. А., Поливана Л. А. Перспективи розвитку ринку страхових послуг України. *Перспективи розвитку обліку, контролю та фінансів в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів*: тези допов. матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., присвяченої 90-річчю з дня заснування Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 12 травня 2021 р., Харків, 2020, с. 172-175.

6. Луценко О. А., Поливана Л. А. Стратегії ринку страхових послуг України. *Основні напрями удосконалення бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах євроінтеграції*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. 12 травня 2021р. Харків, 2021. С. 257-259.

7. Луценко О. А., Поливана Л. А. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку аграрного страхування. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. – Вип. 191. – С. 273-284. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2018\\_191\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2018_191_29) (дата звернення) 25. 09. 2022.

8. Панченко О. І., Рогова Г. А. Державна підтримка страхування ризиків сільськогосподарських підприємств як основа забезпечення х стабільного розвитку. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»: збірник. – 2012. – № 1 (56). – С. 260-266.

9. Питання використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки підприємств агропромислового комплексу: постанова КМУ від 06. 05. 2005 р. № 325.

10. Портал про сільськогосподарське страхування. Веб-сайт. URL: <http://www.agroinsurance.com> (дата звернення 10. 10. 2022).

11. Постанова національного банку України «Про затвердження Положення щодо провадження діяльності зі страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 20. 10. 2021 р. № 108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0108500-21#Text> (дата звернення 26. 10. 2022 р.).

12. Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ринку сільськогосподарської продукції: закон України від 04. 06. 2009 № 1447-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1447-17> (дата звернення 24. 10. 2022).

13. Про державний бюджет України: Закони України на відповідний рік. URL: <http://www.zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення 29. 10. 2022).

14. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24. 06. 2004 р. № 1877-IV URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15> (дата звернення 20. 10. 2022).

15. Про затвердження Порядку та умов надання с.-г. товаровиробникам державної підтримки у страхуванні с.-г. культур і перелік культур та видів страхових ризиків (продуктів). Постанова КМУ від 15. 08. 2012 р. № 813. URL: <http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4391-17> (дата звернення 26. 10. 2022).

16. Про особливості страхування с.-г. продукції з державною підтримкою: закон України від 09. 02. 2012 р. № 4391-17 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.

17. Про особливості страхування с.-г. продукції з державною підтримкою: закон України від 09. 02. 2012 р. № 4391-17. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення 24. 10. 2022).

18. Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 роки: Закон України від 18. 01. 2001 № 2238-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2238-1> (дата звернення 15. 10. 2022).

19. Про страхування: Декрет Кабінету Міністрів України від 10. 05. 1993 р. № 4793 // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 29. – Ст. 320.

20. Про страхування: Закон України від 04. 10. 2001 № 2745-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2745-14> (дата звернення 28. 09. 2022).

21. Програма індексного страхування «Метеозахист»: веб-сайт. URL <https://www.syngenta.ua.meteozahist-2021> (дата звернення 27. 10. 2022).

22. Проект закону України від 13. 09. 2022 р. № 8025 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо державної підтримки сільського господарства та експорту агропродукції під час воєнного стану». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/ЛІ08068І?an=4> (дата звернення 26. 10. 2022 р.).

23. Ринок агрострахування України в 2018 р. андеррайтинговому році: веб-сайт URL: <http://forinsurer.com>. (дата звернення 26. 10. 2022).

24. Сільське господарство України за 2019 рік: стат. зб. Держ. служба статистики України. Київ, 2020. 230 с. URL. [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm).

25. Смоленюк Р. П. Страховий захист господарств аграрного сектору: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.04.01, Київ, 2004. – 22 с.

26. Федеральна програма страхування врожаю США [Електронний ресурс].

27. Шолойко А. Світовий досвід державної підтримки сільського господарства через програми страхування. Економіка АПК. – 2013. – № 135. – С. 41-43.
28. Diegtiar Oleg A., Lutsenko Olena A., Polyvana Liudmila A., Pushkar Tetiana A., Zhovtyak Hanna A.. Improvement of methodological approaches to determining directions of ensuring financial security of insurance companies of Ukraine Studies of Applied Economics <http://ojs.ua.es/ojs/index.php/eea/article/view/4908,2021>. URL: <http://www.rma.usda.gov/regs/authorizing/FCI>. (дата звернення 28. 10. 2022).
29. Lutsenko O. A., Polyvana L. A Analysis of the insurance market of Ukraine. *Modern science, practice, society XVIII*. Boston, USA, 2020.
30. Marenych T. H., Lutsenko O. A., Polyvana L. A. Analysis of the insurance services market of Ukraine: formation, problems and prospects. *Vectors of competitive development of socio-economic systems: monograph*. Ed. by O. Mandych, T. Pokusa. Opole, 2020, 80-86.
31. Сравнение программ страхования урожая в США: веб-сайт. URL [http://www.agroinsurance.com/files//publications/CropInsPlanCompar%20-20rus\\_1.doc](http://www.agroinsurance.com/files//publications/CropInsPlanCompar%20-20rus_1.doc) (дата звернення (25. 10. 2022)).
32. Якубович В. Система страхования аграрных рисков в Испании: выводы для Украины: веб-сайт. URL: <http://forinsurer.com/public/06/11/30/2719> (дата звернення 1. 10. 2022).

## CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційний шлях розвитку в сучасних умовах забезпечує як окремим підприємствам так і країнам в цілому сталі конкурентні переваги на ринку та посилює їх економічну потужність. Інновації є джерелом отримання високого (монопольного) прибутку на довгострокову перспективу, покращують життєздатність підприємства в цілому. Чим вищий рівень інноваційного потенціалу підприємства, тим вище ступінь здатності до виконання завдань, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, реалізації інноваційного проекту, інноваційних перетворень, а також утілення нововведень, та тим успішніше воно запобігає кризовим ситуаціям. При цьому інновації не тільки змушують підприємства шукати нові форми та механізми впливу, але і наповнюють новою сутністю сам процес розвитку підприємства, надаючи йому стратегічну спрямованість. Тому управління інноваційним розвитком підприємства є однією з ключових складових, що забезпечує вирішення широкого спектру питань, які розраховані на якісні зміни в діяльності підприємства.

Дослідження публікацій, присвячених проблемам забезпечення інноваційного розвитку свідчить, що у роботах широко обговорюються питання обсягу ресурсів, які забезпечують інноваційний процес, ефективності інститутів, котрі спрямовують потоки ресурсів і координують різні ланки інноваційної діяльності, висвітлюються інноваційний досвід розвинутих країн і можливості його застосування, питання, пов'язані з розробкою та запровадженням механізмів регулювання інноваційної діяльності, одне з центральних місць належить питанням управління інноваційним розвитком. Розв'язанню вказаних проблем присвячені роботи вітчизняних вчених С. Аржевітіна, І. Власової, О. Гудзь, М. Диби, Л. Захаркіної, Т. Кваши, О. Коваленко, Т. Майорової, Т. Писаренко, Н. Прокопенко, Л. Рожкової, О. Савіцької, Л. Федулової, Т. Шемет, Н. Циганової, О. Юркевич та багатьох інших дослідників. Підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах неможливе без активізації інноваційної діяльності. Трансформаційні процеси, інформатизація економіки, існування різних деформацій та ризиків вносять суттєві корективи в управлінську діяльність підприємства та актуалізують постійну необхідність дослідження даної проблематики.

Метою інноваційного розвитку підприємств є генерування додаткових конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності, нарощення прибутків. Інноваційний розвиток підприємства характеризується використанням принципово нових прогресивних технологій, прогресивними організаційними і управлінськими рішеннями в інноваційній діяльності, що стосується як мікро-, так і макроекономічних процесів розвитку – створення технопарків, технополісів, інтелектуалізації всієї виробничої діяльності, софтизації та сервізації економіки<sup>291</sup>.

Л. Федулова, характеризує інноваційний розвиток підприємства як циклічний процес, що відображає якісну еволюцію підприємства в часі, що забезпечує йому стійку конкурентну перевагу й стратегічну гнучкість<sup>292</sup>.

На міжнародному рівні Україна представлена у рейтингах, які оцінюють її інноваційний потенціал, технологічну та інноваційну конкурентоспроможність, це – Global Innovation Index (Глобальний індекс інновацій)<sup>293</sup>, Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg (Bloomberg Innovation Index), Індекс готовності до передових технологій

<sup>291</sup> Вікіпедія.

<sup>292</sup> Федулова Л. І. (2014) Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств, с. 122.

<sup>293</sup> Bloomberg Innovation Index.

(A Frontier Technologies Readiness Index), Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло (European Innovation Scoreboard – EIS)<sup>294</sup> та ін.

Сильними сторонами України, згідно міжнародним порівнянням визнано знаннєві та технологічні результати, інноваційні зв'язки, людський капітал і дослідження, можливості привабливання талантів, ринкові та нормативні можливості на ринку праці, інституції, креативність, проникнення високих технологій, навички.

Найслабшими інноваційними аспектами в Україні визнано політичне середовище, розвиток інвестицій та фінансової інфраструктури.

У Доповіді ЮНКТАД про технології та інновації 2021 р.<sup>295</sup> представлено «Індекс готовності до передових технологій», що формується з п'яти складових: впровадження, кадри, дослідження та розробки, використання в промисловості та доступ до фінансів. Україна має низький рейтинг за рівнем інфраструктури ІКТ та доступністю приватних компаній до кредитів. Досить високий рейтинг за такими складовими як рівень освіченості населення та дослідницької активності.

Однак наявна державна політика щодо активізації інноваційної діяльності поряд із зниженням бюджетного фінансування освіти та науки може знищити цю перевагу нашої країни. Так, відомо, що за показником – обсягом фінансування наукових досліджень і розробок на душу населення – США і Японія випереджають Україну більш ніж в 30 разів, Німеччина – в 15 разів, Фінляндія більш ніж в 12 разів.

Найважливішим показником сприйнятливості економіки до нових досягнень є інноваційна активність підприємств. Інноваційним є підприємство будь-якої форми власності, якщо більше 70% обсягу його продукції (у грошовому вимірі) за звітний податковий період є інноваційні продукти. Згідно оцінок міжнародних експертів, Україна має низькі показники інноваційної активності<sup>296</sup>.

За даними статистики в Україні у 2020 році впроваджували інновації 1550 промислові підприємства. Аналіз показує, що упродовж 2016-2020 років їх кількість скоротилась з 4060 до 1550 підприємств, а їх відсоток у загальній кількості промислових підприємств складав відповідно 29,5 та 12,9%<sup>297</sup>. Граничний рівень, що вважається критичним для економічного розвитку на інноваційній основі, становить 20%. Вітчизняні підприємства у цьому відношенні знаходяться за межами стану інноваційності, а це в кінцевому підсумку загрожує технологічній та економічній безпеці країни, що й спостерігаємо сьогодні.

Відомо, що існує прямий зв'язок між розміром підприємства і його рівнем інноваційності, оскільки для впровадження інновацій необхідно мати певну кількість персоналу, задіяного у виконанні наукових досліджень і розробок, що призводять до впровадження інновацій. Відповідно найвища частка технологічно активних підприємств в Україні була серед великих підприємств (31,4%). Інвестиції в інновації малих підприємств не мають позитивної динаміки, незважаючи на те, що саме матеріально-технологічні інновації є імперативом виробничого забезпечення розвитку малих підприємств. Використання інноваційних технологій є визначальним критерієм успіху малих підприємств. Суб'єкти малого підприємництва, що практикують інновації, показують зростання та стійку продуктивність порівняно з тими, які не використовують новітні технології.

Із загальної кількості інноваційно активних підприємств здійснювали: внутрішні та зовнішні НДР – 24,4%; придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 64,7%; придбання зовнішніх знань – 4,5%; інші роботи – 20,6% підприємств. За видами економічної діяльності найбільші частки впроваджених інноваційних видів продукції припадають на підприємства з виробництва харчових продуктів (25,2%), з виробництва машин і

<sup>294</sup> European Innovation Scoreboard.

<sup>295</sup> Unctad, technology and innovation report (2021) catching technological waves: Innovation with equity, p. 137-138.

<sup>296</sup> Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія / за заг. ред. Л. С. Захаркіної. (2019), с. 125.

<sup>297</sup> Державна служба статистики України.

устаткування (19,8%) та з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (7,3%)<sup>298</sup>.

Прискорення темпів інноваційного розвитку України пов'язано з тим, що до тривалого процесу, від підготовки і до впровадження інноваційних рішень, повинні бути залучені висококваліфіковані фахівці, економісти, фінансові консультанти, менеджери, науковці, інженери та конструктори, що мають конкурентоздатні знання, готові до розроблення та впровадження інновацій і мотивовані до цього. Тобто, людський капітал є одним із найважливіших факторів поліпшення інноваційної діяльності.

За даними Держстатистики, кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, які мають науковий ступінь в Україні протягом останнього десятиріччя скоротилась більше ніж у 2 рази (із 182484 осіб у 2010 році до 78860 осіб у 2020 році)<sup>299</sup>. Відсоток інноваційно активних підприємств у загальній кількості підприємств тільки за період 2016-2020 роки скоротився більше ніж утричі.

Фінансування інноваційної діяльності є однією з найважливіших умов інноваційної активності, оскільки проведення ефективної інноваційної діяльності вимагає значних фінансових вкладень.

Обсяг витрат на виконання досліджень за рахунок усіх джерел у 2020 році становив 17022,42 млн. грн. Наукоємність валового внутрішнього продукту (витрати на наукові дослідження та науково-технічні розробки за всіма джерелами у відсотках до валового внутрішнього продукту) у 2020 році становила лише 0,41 відсотка<sup>300</sup>. Тобто показник наукоємності валового внутрішнього продукту, який у 1991 році складав 1,8% зазнав катастрофічного падіння. Вітчизняна наукоємність ВВП вп'ятеро менше середнього значення цього показника за країнами ЄС. За оцінками фахівців, при наукоємності менше 0,9% ВВП наука перестає виконувати економічну функцію<sup>301</sup>.

Однією з головних причин незадовільної наукової та інноваційної активності є дефіцит фінансових ресурсів.

Проведений аналіз дає змогу констатувати фінансову недостатність наявних і дефіцит потенційних джерел фінансових ресурсів для забезпечення здійснення інноваційної діяльності і реалізації інноваційних проектів в Україні.

Основним джерелом фінансового забезпечення інновацій є власні фінансові ресурси підприємств, частка яких у загальній структурі джерел фінансування є незмінно високою. Так у джерелах фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств у 2020 році власні кошти у відсотках до загального обсягу витрат на інновації склали 85,4%, кошти державного бюджету – 1,9%, кошти інвесторів-нерезидентів – 0,9%, кошти інших джерел – 11,8%.

Таким чином фінансове забезпечення інновацій відбувається в основному за рахунок власних джерел, які за питомою вагою є значними, але недостатніми для фінансування. Світовий досвід свідчить про те, що ефективна інноваційна діяльність підприємств неможлива без суттєвої державної підтримки. Однак, проведений аналіз вказує на неспроможність державного менеджменту нашої країни забезпечити інноваційний розвиток суб'єктів господарювання.

У більшості країн світу основними джерелами інноваційної діяльності є бюджетні кошти, інтенсивність та обсяги спрямування яких визначаються у законодавчому порядку<sup>302</sup>.

Відсутність відповідного фінансово-кредитного забезпечення стримує розвиток інноваційної діяльності.

<sup>298</sup> Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році. (2020).

<sup>299</sup> Державна служба статистики України.

<sup>300</sup> Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2020 р.

<sup>301</sup> Діба М. І., Юркевич О. М., Майорова Т. В., Власова І. В. (2013) Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України, с. 55.

<sup>302</sup> Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія / за заг. ред. Л. С. Захаркіної. (2019). 200 с.

Бюджетне фінансування науки і його практична реалізація в Україні недостатні, оскільки державні інвестиції до НДДКР покривають реальні потреби на 20% і є замалими для досягнення стійкого та помітного ефекту. Законодавством передбачено, що відрахування до науково-дослідної сфери дорівнюють 1,7% ВВП, проте реальний показник не перевищує 0,5%<sup>303</sup>. Так, в Україні у 2019 році кошти державного бюджету (556,5 млн. грн.) отримали лише 6 підприємств<sup>304</sup>.

В сучасних умовах розвитку цифрової економіки і забезпечення позитивної динаміки неможливо без постійного вироблення інноваційних ідей, виробництва інновацій, що означає постійну взаємодію між державою та університетами, державою і бізнесом, бізнесом та університетами, що забезпечувало би досягненні високого рівня фінансування інноваційних процесів приватним сектором; забезпечення механізмів комерціалізації знань, включаючи їх трансфер в нові області застосування; доступність знань для зацікавлених сторін.

Людський капітал і дослідження, креативність, навички, знаннєві та технологічні результати, можливості приваблювання талантів, відповідно світовим рейтингам, що оцінюють інноваційний потенціал є найбільш сильними складовими інноваційної конкурентоспроможності України.

Нажаль, на протязі усього періоду реформ зберігається тенденція скорочення кількості дослідників, що призводить до поступової деградації наукового потенціалу. Через низьке фінансування державний сектор науки (академічні та галузеві НДІ) виявляється надмірним, посилюється відтік високопрофесійних компетентних кадрів, конкуренція за бюджетне фінансування знижує можливості взаємодії наукових організацій, що в цілому негативно позначається на інноваційній активності.

У 2020 р. наукові дослідження і розробки (ДіР) в Україні здійснювали 769 організацій, що на 19% менше проти 2019 р. Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, які мають науковий ступінь протягом останнього десятиріччя скоротився більше ніж у 2 рази (із 182,5 тис. осіб у 2010 році до 78,9 тис. осіб у 2020 році).

На противагу світовим тенденціям залучення та мотивації молодих науковців, Україна втрачає найбільш талановитих учених. Темпи вимивання кадрів вищої кваліфікації з науково-інноваційної сфери створюють підґрунтя для значного технологічного відставання країни.

У законодавстві України створено нормативне підґрунтя для активізації інноваційного розвитку, проте впровадження інновацій не є в пріоритеті під час розподілення державного, обласного чи міського бюджетів. Саме тому потрібно орієнтуватися на інші джерела фінансування, якими повинні стати грантові програми. Серед команд винахідників з готовими проектами та запатентованими інноваціями набирають популярності так звані платформи для зустрічей цих новаторів з інвесторами. Прикладом цього є щорічні «Фестиваль інноваційних проектів Sikorsky Challenge» та «Intel Techno», тощо<sup>305</sup>.

Одним із завдань досліджень у сфері управління процесами інноваційного розвитку є виявлення нових можливостей у наявних способах мобілізації фінансових ресурсів, оцінювання результативності їхнього впливу на інноваційний розвиток і виокремлення та запровадження нових способів акумулювання фінансових ресурсів. Зважаючи на вищезазначене, доцільним є розглянути зовнішні фінансові джерела інноваційного інвестування.

Оцінка банківського кредитування у сфері фінансового забезпечення інновацій дає змогу дійти висновку, що на сьогоднішній день банківські кредити в Україні, лише умовно можна розглядати як джерело фінансового забезпечення інноваційних проектів. У розвинутій економіці банки є активними суб'єктами інноваційної діяльності, забезпечують

<sup>303</sup> Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2020 р.

<sup>304</sup> Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. (2020) Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році.

<sup>305</sup> Гудзь О. Є., Прокопенко Н. С. (2018) Трансформація парадигми управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій системи управління, с. 16-24

не тільки її фінансування, а й зв'язок між іншими учасниками. Водночас поточна ситуація свідчить, що банківський кредит не став в Україні потужним джерелом фінансування підприємницького сектора, а тим більше інновацій.

В умовах макроекономічної нестабільності банківська система перебуває під впливом значної кількості чинників, які перешкоджають її нормальному розвитку, а саме: політична та економічна нестабільність в Україні; зміна рейтингу країни відповідно до оцінок міжнародних рейтингових агенцій, що прямо впливає на розвиток співробітництва з іноземними банками; якість ризик-менеджменту в банках, тощо. Значну роль відіграє довіра як до окремого банку, так і до банківської системи в цілому. Фінансова стійкість банків є основою стабільної банківської системи країни, запорукою успіху економічних перетворень і макроекономічного розвитку<sup>306</sup>.

На підтвердження вищезазначеного розглянемо показники офіційної банківської статистики щодо кредитної діяльності.

Станом на 01 квітня 2022 року ліцензію Національного банку України мали 69 банківських установ (з них 33 банків з іноземним капіталом). З початку 2021 року кількість функціонуючих банківських установ скоротилася на 3, а з 2017 року – на 17 установ<sup>307</sup>.

У I кварталі 2022 року банківський сектор вперше з 2017 року отримав загальний збиток. Фінансовий результат системи становив мінус 0,16 млрд грн через збиток у березні в розмірі 10,1 млрд грн. Це відбулось у результаті збільшення відрахувань до резервів під очікувані ризики внаслідок війни в обсязі 21,6 млрд грн, три чверті з яких сформовані в березні.

Кількість збиткових банків за квартал зросла з п'яти до 25 установ, їхній сукупний збиток становив 6 млрд грн. До числа збиткових потрапили два державних банки. Водночас ПриватБанк заробив понад 60% прибутку прибуткових банків.

Депозити є основним джерелом формування банківських ресурсів і коливання їх обсягів призводить до нестабільної роботи банків. За I квартал 2022 року обсяги гривневих коштів фізичних осіб збільшилися на 10,8% (+24,6% р/р). Найсуттєвішим за квартал став приріст у ПриватБанку, що забезпечив половину номінального приросту гривневих коштів. Зауважимо, що зростали лише кошти на вимогу (одразу на чверть за квартал), тоді як строкові кошти зменшилися на 7,5%. Половину нових строкових депозитів клієнти відкривали на строк до трьох місяців, хоча до початку війни вони становили лише третину. Обсяг вкладів фізичних осіб в іноземній валюті зменшився за квартал на 8,6% (у доларовому еквіваленті)<sup>308</sup>.

Кошти суб'єктів господарювання в національній валюті за I квартал знизилися на 13,1% внаслідок відпливу коштів з усіх груп банків, хоча в річному вимірі зросли на 12,4% р/р. Найсуттєвіші відпливи гривневих коштів бізнесу спостерігалися у перші два тижні війни. Відтоді відбулася зміна тенденції і депозити повільно зростали. Обсяг валютних коштів бізнесу за квартал зменшився на 10,6% в доларовому еквіваленті.

Кредити належать до активних банківських операцій, спрямованих на розміщення ресурсів з метою одержання прибутку. Чисті гривневі кредити суб'єктам господарювання за I квартал 2022 року зросли на 4,8%, а валютні – на 2,2% у доларовому еквіваленті. Найвищі темпи зростання гривневого кредитування за квартал продемонстрували державні банки – понад 10%. У річному обчисленні чистий кредитний портфель зріс на 39,7% у гривні та на 18,4% в іноземній валюті (у доларовому еквіваленті). Найактивніше залучали позики державні корпорації<sup>309</sup>.

У I кварталі 2022 року напад Росії суттєво змінив умови функціонування банківського сектору. Своєчасні кроки банків та НБУ для забезпечення безперебійної роботи фінансових

<sup>306</sup> Аржевітін С. М., Шемет Т. С., Циганова Н. В. (2017). Банківське кредитування в Україні: посткризове переавантаження, с. 40.

<sup>307</sup> Національний банк України: веб-сайт.

<sup>308</sup> Незалежна асоціація банків України.

<sup>309</sup> Міністерство фінансів України.



установ та системи електронних платежів дали змогу пройти перші місяці війни з помірними втратами для фінансового сектору. Обсяг коштів клієнтів у банках зріс, що забезпечувало стабільно високий рівень ліквідності попри воєнні ризики. Невеликий вплив коштів населення у перші два місяці року через інформаційний тиск компенсувався зростанням депозитів у березні. Водночас частка коштів на вимогу оновила максимум. Кошти корпорацій під час війни зменшилися, найбільше в іноземній валюті. Переважно це відбулося через подальші виплати зарплат за одночасного зменшення виручки. Після початку повномасштабної війни населення знизило попит на кредити. Натомість помірний попит на кредитні ресурси з боку корпорацій зберігся. Кредитуванню бізнесу сприяла держава, поліпшивши умови участі в урядових програмах. Сектор залишався операційно прибутковим попри воєнні дії, однак необхідність формувати резерви під очікувані втрати зумовили його збиток<sup>310</sup>.

Однак, аналіз ефективності банківського кредитування, як джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні, дає змогу дійти висновку, що, незважаючи на значні обсяги кредитних ресурсів, банки недостатньо беруть участь у фінансовому забезпеченні інноваційної діяльності. Понад 80% усіх кредитів банки надавали в поточну діяльність позичальників, а інноваційна діяльність залишається поза увагою банків, про що свідчить мала частка довгострокових кредитів<sup>311</sup>, спрямована в інвестиційну діяльність та у пріоритетні галузі економіки.

Загально визнано, що суспільне призначення банківського кредиту проявляється через його функції: перерозподільну, стимулюючу, капіталізацій вільних грошових доходів та відтворювальну. Звертає увагу, що за дослідженнями багатьох вчених, обсяги капітальних інвестицій значно корелюють із обсягами позикових ресурсів, що підтверджують високі значення коефіцієнтів детермінації ( $R^2 = 0,9555$ ). Так, зі зростанням банківських кредитів та інших позикових коштів, збільшується й обсяг інвестиційних вкладень<sup>312</sup>.

Діагностика банківського кредитування інноваційного розвитку підприємств дозволяє виокремити такі ключові проблеми його активізації: повільні темпи інноваційних перетворень реального сектору економіки; наявність дисбалансу у темпах розвитку фінансового та реального секторів національної економіки; несприятливий інвестиційний клімат; низька ефективність бізнесу; високі відсоткові ставки; відсутність належної інфраструктури інноваційного ринку, ринку землі та нерухомості тощо.

Позиції банківського інвестиційного кредитування в Україні сьогодні значно послаблені нестабільною політичною ситуацією, сповільненням темпів економічного розвитку, ускладненням залучення коштів на зовнішньому та міжбанківському фінансових ринках, високим рівнем інфляції, зменшенням довіри до банків з боку вкладників.

Інноваційній діяльності від самого початку притаманний підвищений рівень ризиковості, що зумовлює і ризиковість її фінансування. Великий ризик втратити вкладений капітал зумовлюється такими причинами: непередбачуваність результатів творчого процесу, без якого немислиме нововведення; можливість помилковості ідеї інноваційного проекту; труднощі технічної його реалізації; непередбачуваності реакції ринку на появу нового товару і т. ін. До того ж, вкладення фінансових ресурсів в інновації характеризуються значним часовим лагом від моменту авансування коштів в інновації до одержання комерційної віддачі від них.

Таким чином, банківська система надання кредитів у цій сфері фактично не працює, оскільки специфіка інноваційних проектів не відповідає умовам банків, серед яких: високі відсотки, велика застава, а капітал інноваційного підприємця як правило нематеріальний, це технології, крім того кредитування інновацій пов'язано зі значними кредитними ризиками,

<sup>310</sup> Національний банк України.

<sup>311</sup> Міністерство фінансів України.

<sup>312</sup> Діба М. І., Юркевич О. М., Майорова Т. В., Власова І. В. та ін. (2013) Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України, с. 250.

що виходять з невизначеності результатів впровадження інноваційних розробок та окупності витрат.

Короткострокова економічна зацікавленість у швидкому отриманні доходу витісняє актуальні завдання науково-технічного розвитку.

Також одним з чинників низького рівня використання потенціалу банків в інноваційному секторі вітчизняної економіки є невеликий розмір капіталу більшості вітчизняних банків. Рівень капіталу всієї банківської системи України відповідає рівню капіталу одного середнього за розміром банку в Каліфорнії або одного великого банку в Центральній Європі<sup>313</sup>. Оскільки фінансовий потенціал банківської системи України є незначним, то, відповідно, й можливості для кредитування інвестиційної діяльності в інноваційному секторі економіки – невеликі.

Таким чином, відновлення економічного зростання в Україні значною мірою залежить від стану банківської системи, її спроможності впливати на інвестиційну діяльність у реальному секторі економіки, вирішальна роль при цьому має належати заходам, які впроваджуються урядом та Національним банком України з метою виходу із економічної кризи. Розвитку інноваційного кредитування має сприяти законодавча підтримка з боку держави, наприклад, через систему компенсації відсоткових ставок комерційних банків. При цьому держава дану різницю має відносити не на витрати бюджету, а погашати з фондів, створених для підтримки науково-технічного прогресу.

Фінансовий лізинг для підприємництва є одним із дієвих інструментів, що активно використовується успішними країнами, і без якого важко уявити повноцінний розвиток малого бізнесу та економіки країни. Відсутність необхідності внесення застави, менший розмір власного внеску підприємства, більш оперативний розгляд лізингової заявки та оформлення договору – такі переваги лізингової форми фінансування, порівняно з класичним банківським кредитуванням.

За даними Українського об'єднання лізингодавців (Асоціації, яка представляє галузь фінансового лізингу), на початок 2020 року було 630 установ, які мали право надавати послуги фінансового лізингу в Україні. Ця кількість включала 78 банків, 439 фінансових компаній та 113 юридичні особи, які не є фінансовими установами, але мають право надавати послуги фінансового лізингу (далі ЮОЛ)<sup>314</sup>.

Станом на 1 січня 2020 року вартість діючих договорів фінансового лізингу становила 38 997 млн. грн. (близько 1 651 млн. дол. США)<sup>315</sup>. Хоча 70% установ, які мають ліцензію на надання фінансового лізингу, є фінансовими компаніями, вони відповідають лише за близько 3% від загальної вартості портфеля. Ще 26% вартості портфеля знаходиться в руках банків. Обидві ці групи учасників ринку не розглядають цю діяльність як свій основний бізнес.

Найактивнішою групою на лізинговому ринку залишаються ЮОЛ. По суті, вони складають лише 18% усіх установ, що мають ліцензію на діяльність на цьому ринку, але вони мають 71% від загальної вартості лізингового портфеля.

Найбільш активні установи, що працюють на ринку, є членами Асоціації «Українське об'єднання лізингодавців». Члени цієї організації мають частку ринку близько 80%<sup>316</sup>.

Лізингову діяльність банківського сектору показує, що портфель цього сектору, хоча все ще падав у 2017 році (що було продовженням після кризи 2014-2015 років), почав зростати в 2018 році (зріс на 11%), а динаміка зростання навіть прискорилася до 15% в 2019 році.

Український небанківський ринок лізингу традиційно найбільше орієнтований на лізинг транспортних засобів. Вартість цього виду активів становила 63% від загального

<sup>313</sup> Аржевітін С. М., Шемет Т. С., Циганова Н. В. (2017) Банківське кредитування в Україні: посткризове перебалансування, 407 с.

<sup>314</sup> Українське об'єднання лізингодавців.

<sup>315</sup> Міністерство фінансів України.

<sup>316</sup> Українське об'єднання лізингодавців.

портфеля на кінець 2019 року. Сільськогосподарська техніка також має помітну частку в портфелі – 18,5%. На кінець 2019 року ці дві групи формували понад 80% лізингового портфеля.

Крім транспорту та сільського господарства, лізинговий портфель на кінець 2019 року включав такі види активів: нерухомість (6,5%), будівельне обладнання (4%) та промислове обладнання (2,7%).

Структура лізингового портфеля за галузями на кінець 2019 року показує, що транспорт (23%) та сільське господарство (20%) є найпоширенішими галузями, які використовують послуги лізингу в Україні. На ці дві галузі разом станом на кінець 2019 року припадає 43% лізингового портфеля. Все ще присутніми, але з набагато меншою часткою, є сфера послуг (7%), будівництво (4%), продовольство (4%), видобувна промисловість (3%), переробка (2%), металургія (2%). Така концентрація лізингу в транспорті та сільському господарстві не відповідає структурі економіки загалом і є досить показовою, що лізингова галузь має великий потенціал для зростання та диверсифікації в інші сектори економіки.

Бізнес компанії є домінуючим клієнтом лізингової галузі. Юридичні особи отримали понад 88% вартості активів, наданих в лізинг в 2019 році. Фізичні особи взяли в лізинг лише 10% активів.

Процентна ставка за контрактами, встановленими в гривні, може становити до 26%, для контрактів у гривні, пов'язаних з доларами США вона може становити до 12%, і до 11%, якщо пов'язана з євро.

Найчастіше лізинговий контракт в Україні підписується на термін від 2 до 5 років.

Протягом останніх трьох років у небанківському секторі лізингу спостерігається постійне зростання вартості нового бізнесу. Кількість підписаних контрактів на рік також збільшується. Загальна кількість контрактів досягла 15,5 тис.

Обидві ці тенденції свідчать про поліпшення та активізацію економічної діяльності в країні загалом. А оскільки лізингова галузь випереджає зростання економіки України в цілому, можна сміливо стверджувати, що вона є одним із рушіїв економічного зростання. Згідно з офіційною статистикою, загальна вартість капітальних інвестицій в Україні досягла 584 млрд. грн. (близько 22,6 млрд. доларів США) у 2019 році. Лізинг забезпечив близько 5,83% цих капітальних інвестицій у 2019 році, таким чином сприяючи оновленню і розвитку підприємств, які його залучили. Коефіцієнт проникнення лізингу в капітальні інвестиції в країні становив 5,83% у 2019 році.

Лізинг є дуже важливим способом фінансування для багатьох компаній у всьому світі. Частка лізингу особливо важлива для малих та середніх підприємств. Він є актуальним джерелом фінансування для 48% малих та середніх підприємств у ЄС. Серед компаній, які вважають лізинг важливим джерелом фінансування, є підприємства з Німеччини, Великої Британії та Польщі (третє місце в Європі з 60% компаній, які зазначають, що зацікавлені у використанні лізингу в майбутньому).

В умовах дефіциту бюджету, доцільно наявні ресурси і науковий потенціал зосередити на підтримці досліджень, які є основою інноваційного розвитку країни, об'єднуючи ресурси держави, наукової спільноти та бізнесових структур. Вдосконалювати підходи до управління, модернізації методів викладання та навчання в університетах відповідно до європейських стандартів. Вдосконалювати систему взаємодії науки, освіти та виробництва, орієнтуючись на практичний результат та потреби ринку праці. Створювати дієвий механізм підтримки молодих учених та вдосконалювати інфраструктуру фінансування.

Останнім часом, урядом запроваджені певні ініціативи в напрямі підвищення ефективності та якості вищої освіти, підтримки науково-технічних розробок у закладах вищої освіти, однак через недосконалість підходів до управління та недостатність фінансування країна може втратити цю перевагу.

Станом на початок 2020/21 навчального року нараховувалося 515 закладів вищої освіти (619 – станом на початок 2019/20 навчального року). Кількість студентів на 10 тис. населення становить 275 осіб (343 особи – станом на 01. 01. 2020)<sup>317</sup>.

За даними Держстатистики України в ЗВО України на початок 2020/21 навчального року працювало 135,2 тис. наукових, науково-педагогічних, педагогічних працівників (156,9 тис. – на початок 2019/20 навчального року), з них 44,8% мають науковий ступінь доктора філософії (кандидата наук), 12,4% – доктора наук<sup>318</sup>.

На наукову та науково-технічну діяльність закладів вищої освіти та наукових установ у 2021 році було передбачено 820,5 млн грн. бюджетних коштів. За рахунок цих коштів передбачено фінансування фундаментальних і прикладних досліджень у закладах вищої освіти та наукових установах за пріоритетними напрямками науки і техніки; підтримка наукових проєктів молодих вчених; підтримка науково-технічних (експериментальних) розробок.

Також у 2021 рік започатковано фінансування бюджетної програми «Пріоритетні напрями наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок у закладах вищої освіти» в обсязі 100 млн грн. Видатки мають бути спрямовані, зокрема, на розвиток інфраструктури, оновлення та модернізацію матеріально-технічної бази для провадження наукової і науково-технічної діяльності.

З метою підтримки системних реформ у сфері, Радою виконавчих директорів Світового банку створено проєкт «Удосконалення вищої освіти в Україні заради результатів», який націлений на підвищення якості вищої освіти, рівня її відповідності потребам ринку.

Для реалізації проєкту «Удосконалення вищої освіти в Україні заради результатів» у березні 2021 року, Уряд ухвалив розпорядження Кабінету Міністрів України щодо залучення коштів позики від Міжнародного банку реконструкції та розвитку у розмірі 200 млн доларів США. Реалізація проєкту відбуватиметься впродовж п'яти років<sup>319</sup>.

У межах проєкту фінансуватимуться: модернізація обладнання, закупівля дослідницьких та навчальних лабораторій, деякі ремонтні та відновлювальні роботи закладів вищої освіти, зокрема тих, що об'єднуються; цифрова інфраструктура для організації навчання в закладах вищої освіти для забезпечення безперервності освітнього процесу за допомогою технологій дистанційного навчання, розробки та запуску електронних систем управління навчанням; підтримка стійкості системи та управління змінами в довгостроковій перспективі; модернізація інформаційно-аналітичної системи вищої освіти; запровадження Національного опитування студентів та Єдиної електронної системи конкурсного державного фінансування наукових досліджень і розробок закладів вищої освіти, запуск і удосконалення цифрових рішень освітніх вимірювань навчальних досягнень.

Розвиток інноваційної активності підприємств також залежить від залучення іноземних інвестицій. При цьому безпосереднє інвестування іноземного капіталу в економіку України є більш пріоритетним, ніж отримання кредитів, які збільшують зовнішній державний борг країни та витрати щодо його обслуговування.

Чисті надходження іноземного капіталу в економіку України становили \$37,8 млрд у період 2015-2021 років. З них прямі інвестиції – \$15,8 млрд, за державними облігаціями – \$8,5 млрд, за кредитами МВФ – \$7 млрд<sup>320</sup>.

Найбільшими інвесторами в економіку України були країни ЄС, вони вклали \$25,9 млрд, у тому числі Кіпр – \$9,5 млрд, Нідерланди – \$7,2 млрд, Великобританія – \$2,1 млрд, Німеччина \$1,7 млрд. Інвестиції Росії в економіку України склали \$0,7 млрд. Найбільша частка прямих іноземних інвестицій зосереджена у промисловості, оптовій та роздрібній торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, операції з нерухомим

<sup>317</sup> European Commission, Annual Report on European SMEs (2017).

<sup>318</sup> Державна служба статистики України.

<sup>319</sup> What is a Living Lab? About us // ENoLL.

<sup>320</sup> Investory News.

майном, фінансовій та страховій діяльності<sup>321</sup>. Іноземні інвестори охоче купують акції українських підприємств, розміщених на західних біржах. Це свідчить про те, що за кордоном іноземці готові вкладати у вітчизняні цінні папери (якщо ті з'являються на іноземних майданчиках), а ось в Україну – ні.

Одним із найбільших іноземних інвесторів України є ЄБРР. З 1992 року Банк профінансував в Україні 397 проєктів на суму близько 12 млрд євро. Частина з цих проєктів передбачає підтримку місцевим банкам, які можуть фінансувати менші проєкти (наприклад, кредитувати мікропроєкти FabLab-структур). У рамках окремих проєктів певна частина коштів надається у вигляді грантів чи додаткових позик за рахунок спеціальних фондів: ESP – фонд Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля (кошти фонду переважно спрямовуються на підвищення енергоефективності та покращання екології; CTF (Clean Technology Fund) є одним із двох фондів інвестування у клімат (Climate Investment Funds), які було створено Світовим банком у 2008 році для зменшення викидів та стійкого до змін клімату розвитку, зокрема спрямовують на проєкти насамперед пов'язані з енергозбереженням, відновлюваною енергетикою. До речі, Україна є найбільшим отримувачем макрофінансової допомоги ЄС третім країнам, так ЄС за період 2014-2018 рр. надав МФД сукупною сумою 2,8 млрд євро в рамках чотирьох програм макрофінансової допомоги. Одна з програм орієнтована на побудову інноваційної інфраструктури, одним з елементів якої є FabLab. Рішення про надання коштів у межах кожної програми макрофінансової допомоги ухвалюють у рамках звичайної законодавчої процедури ЄС: його ухвалюють спільно Рада ЄС та Європейський парламент (що вирізняє МФД від інших видів фінансової допомоги ЄС). Після ухвалення базового рішення про надання допомоги йдуть переговори про умови надання допомоги, у тому числі про зобов'язання України із заходів політики.

За умов внутрішнього дефіциту ресурсів обсяги прямих інвестицій з України в економіку країн світу складають достатньо суттєву суму. Так, близько 97% традиційно спрямовується до Кіпру. При цьому вітчизняні інвестори вкладають майже всі інвестиції в професійну, наукову та технічну діяльність за кордоном. Через загрозу вторгнення Росії з України вивели \$12,5 млрд іноземного капіталу<sup>322</sup>.

Зазначене підтверджує процес вилучення фінансового капіталу з України в офшорні зони, звідки він уже повертається лише частково у вигляді незначних за розмірами зворотних фінансових потоків. Відтак, вітчизняні інвестори до розвитку інноваційної діяльності інтересу майже не виявляють, шукаючи найбільш прибуткові та доцільні сфери вкладання свого капіталу за кордоном.

Потенційним джерелом фінансових ресурсів для забезпечення здійснення інноваційної діяльності, на наш погляд, мають стати приватні фінансові ресурси вітчизняних інвесторів. Аналіз показників грошової маси показує, що наявні в обігу готівкові кошти протягом останнього періоду постійно зростають, так агрегат М0 у липні 2022 року склав 640 млрд. грн., тоді як на початку 2020 року він складав 370,0 млрд. грн., а у 2015 році даний показник був 283,0 млрд. грн.

Таким чином, на сьогодні в Україні досить висока частка – 28,4% (співвідношення М0 та М3) грошових коштів знаходяться в обігу поза банківських установ ( вважається, що частка готівки в структурі грошової маси не повинна перевищувати 7%), цей обсяг готівки є потенційним джерелом формування ресурсів комерційних банків.

Так, за нашими розрахунками співвідношення М0 до ВВП станом на початок 2022 р. складало 10,6%, а 10,6% – це серйозний запас міцності, який може бути використаний для розвитку економіки.

---

<sup>321</sup> Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році. (2020).

<sup>322</sup> Investory News.

В перспективі вагомим джерелом фінансування інноваційної діяльності мають стати приватні фінансові ресурси вітчизняних та іноземних інвесторів за законодавчої підтримки інноваційної сфери з боку держави.

Необхідною умовою забезпечення фінансування інноваційної діяльності є наявність розвинутої інфраструктури фінансового ринку, зокрема небанківських фінансових установ – страхових, лізингових, факторингових, фінансових компаній, інститутів спільного інвестування, кредитних спілок.

Альтернативним джерелом фінансового забезпечення інноваційного розвитку можна розглядати фінансування через такі інструменти, як венчурні фонди, науково-технічні інкубатори, фірми-технопарки, технополіси, бізнес-ангели тощо, які на пільгових засадах забезпечують впровадження інновацій.

У західних країнах інвестиції у високоризикові проекти здійснюють у формі венчурного фінансування. Це довгострокові (5-7 років) високоризикові інвестиції приватного капіталу в акціонерний капітал новостворених малих високотехнологічних перспективних підприємств (або венчурних підприємств, що добре зарекомендували себе). Такі інвестиції надають для розвитку і розширення підприємств, орієнтованих на розробку і виробництво наукоємних продуктів, з метою отримання прибутку від приросту вартості вкладених засобів. Венчурне фінансування докорінно відрізняється від банківського і має певні переваги: не потребує щорічних процентних виплат, ліквідної застави, не вимагає страхування інвестором своїх ризиків тощо. При цьому, інвестор активно допомагає новому підприємству порадами, досвідом і діловими зв'язками. Венчурний капітал є особливою формою капіталу. Інвестори, беручи участь у фінансуванні, фактично виступають як замовники майбутніх нововведень, якщо вони виявляються успішними – як співвласники новоутвореної фірми.

Основним критерієм класифікації венчурного підприємництва є джерело інвестування. В зв'язку з цим, основними організаційними формами венчурного підприємництва є: внутрішні венчурні фірми, які створюються у вигляді науково-дослідних відділів при великих промислових корпораціях; незалежні венчурні фірми, які організуються у вигляді акціонерних товариств, та працюють за рахунок коштів приватних та інституційних інвесторів; впроваджені компанії, які створюються однією чи кількома великими корпораціями у вигляді науково-дослідних консорціумів і працюють за замовленням засновників; зовнішні венчурні фірми, що фінансуються інвестиційними фондами, компаніями, трастами. Мета таких фірм – акумулювання венчурного капіталу у великих обсягах та фінансування спеціалізованих інноваційних (ризикових) проектів.

В Україні венчурні фонди створені за рахунок іноземного капіталу і фінансують здебільшого традиційні процеси або невеликі продуктові інновації. Функцію венчурних капіталістів виконують компанії з управління активами, які на відміну від інших країн створюють середні інвестори. Проте венчурний капітал – важко доступне джерело фінансування. Головними недоліками використання венчурного капіталу є високий ризик, відсутність гарантованого успіху, можливість втрати контролю над бізнесом і передача його венчурному інвестору<sup>323</sup>.

В Україні акумулюють кошти інвесторів компанії з управління активами. За даними УАІБ основними функціями компанії з управління активами (КУА) є створення пайових інвестиційних фондів; випуск, розміщення та викуп цінних паперів ІСІ; залучення агентів, які розміщують/викупувають цінні папери ІСІ серед інвесторів; управління активами ІСІ: після надходження коштів на рахунок ІСІ, КУА спрямовує їх на придбання активів для формування структури портфеля цього ІСІ, вказаної в Інвестиційній декларації; аналіз ринку цінних паперів, нерухомості та інших ринків інструменти яких перебувають у складі активів ІСІ; пошук нових об'єктів для інвестицій; регулярне переоцінювання активів, оформлення договорів придбання і продажу активів, підготовка звітності до державних контролювальних

<sup>323</sup> Диба М. І., Юркевич О. М., Майорова Т. В., Власова І. В. (2013) Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України, с. 42.

органів; забезпечення поточної діяльності ІСІ. Кількість компанії з управління активами (КУА) в Україні на 12. 08. 2022 р. становила 303 компанії, активів в їх управлінні було 522907 млн грн.; кількість ІСІ – 1767 одиниць.

Венчурний капітал є важливим елементом функціонування ринкової економіки та засобом забезпечення регіонального економічного зростання. Варто звернути увагу на те, що надаючи необхідні фінансові ресурси інноваційним підприємствам на початкових стадіях їхнього розвитку, коли інші джерела фінансування є недоступними, венчурний капітал забезпечує стрімкий розвиток нових конкурентоспроможних галузей через вкладення коштів інвесторів у цінні папери інших емітентів, корпоративні права та нерухомість.

Для розвитку венчурного бізнесу необхідно створити або налагодити державну систему, яка б розвивала венчурний бізнес і сприяла його розвитку, вдосконаленню, а також розробити систему страхування ризиків інвестицій в інновації законодавчо на основі нормативно-правових актів, забезпечити функціонування венчурного бізнесу, стимулювати взаємодії наукових організацій із підприємствами та організаціями, потенційними інвесторами тощо.

Науково-технічні інкубатори – організації, які надають на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та необхідне обладнання, на пільгових умовах консультують з економічних та юридичних питань, організують рекламу, здійснюють науково-технічну, екологічну та комерційну експертизу інноваційних проєктів, ведуть пошук інвесторів, дають можливість скористатися своїм досвідним виробництвом. Технічна допомога складається з проведення інженерних розробок продукту та технологій, маркетингова – підбір спеціалізованої літератури про продукт і ринки збуту, сприяння реалізації рекламного обслуговування тощо. Консультації з менеджменту містять аналіз грошових надходжень, податків, огляд і роз'яснення офіційних фінансових документів, юридичну допомогу при реєстрації фірми й організаційно-фінансову підтримку (пошук і рекомендація потенційного інвестора, складання бізнес-плану тощо).

Технополіс – це науково-промисловий комплекс, створений для виробництва нової прогресивної продукції або розроблення нових наукоємних технологій на базі тісних відносин з університетами і науково-технічними центрами. У ньому поєднуються наука, техніка і підприємництво, здійснюється тісне співробітництво між академічною наукою, підприємцями, місцевими і центральними органами влади. Основою технополісу є його науково-дослідний комплекс. Він готує радикальні прориви в технології на основі фундаментальних наукових досліджень міжгалузевого характеру, які визначають перспективи розміщених у ньому виробництв.

Технополіси істотно різняться за масштабами, структурою та обсягом послуг, які надаються, за рівнем наукомісткості, складом учасників. До складу технополісів можуть входити: науково-дослідні організації та установи, промислові підприємства, культурно-побутові об'єкти, комунальні та інформаційні мережі, проєктно-конструкторські центри та дослідні виробництва, фінансово-кредитні установи, торговельні, посередницькі, консультаційні та інші структури.

Науково-технологічний парк – це комплекс дослідних інститутів, лабораторій, дослідних заводів, створених на заздалегідь підготовлених територіях навколо великих університетів з розвинутою інфраструктурою (лабораторні корпуси, виробничі приміщення багатоцільового призначення, інформаційно-обчислювальні центри колективного користування, системи транспортних та інших комунікацій, магазини, житлові приміщення). Технопарк створюється для розвитку наукомістких технологій, наукомістких фірм. Це своєрідна фабрика з виробництва середніх і малих ризикових інноваційних підприємств. Одна з найважливіших функцій технопарку – постійне формування нового бізнесу і його підтримка.

Діяльність технопарку базується на повному використанні існуючих ресурсів для найкращого забезпечення діяльності дрібних венчурних (ризикованих) фірм, які входять до його складу.

Бізнес-ангели – приватні інвестори, що вкладають гроші в інноваційні проекти (стартапи) на етапі створення підприємства в обмін на повернення вкладень та долю в капіталі. «Ангели», як правило, вкладають свої власні кошти на відміну від венчурних капіталістів, які управляють грошима третіх осіб, об'єднаними у венчурні фонди. Однак, вітчизняні інвестори, на жаль, шукають більш прибуткові сфери вкладання свого капіталу за кордоном.

Дедалі частіше українці оформлюють дозволи на вивезення валюти для купівлі цінних паперів світових компаній. У 2020 році за даними НБУ, фізичні особи перерахували за кордон близько 274 млн. євро, а у 2021 році – 427 млн. євро<sup>324</sup>.

Таким чином, основними проблемами фінансування інноваційного розвитку підприємств в Україні є: низькі обсяги витрат підприємств на інноваційну діяльність; нестача власних фінансових ресурсів; відсутність довгострокового кредитування інноваційних проектів з боку банківської системи; недостатність підтримки інноваційної сфери з боку держави, недостатня сформованість інноваційної інфраструктури; підвищений ризик інвестування інновацій.

Покращити інвестиційне середовище країни можливо за рахунок різноманітних заходів, зокрема запровадження податкових пільг, забезпечення правового захисту інвестицій, покращення інформаційного забезпечення та інвестиційної інфраструктури.

Покращити інноваційну активність можливо шляхом надання дотацій і бюджетних позик на розвиток пріоритетних сфер галузей економіки, грантової підтримки інноваційних проектів, компенсації відсоткових ставок комерційних банків, створення венчурних фондів і компаній, запровадження механізмів участі індивідуальних інвесторів в операціях на фінансовому ринку, державно-приватного партнерства.

Державно-приватне партнерство – це особлива форма взаємодії бізнесу та держави, що включає багатосторонні домовленості, розподіл ризиків, аналіз комерційних перспектив та індивідуальні схеми фінансування. Формування національної інноваційної економіки в сучасних умовах неможливе без функціонування механізму державно-приватного партнерства. У світовій практиці державно-приватне партнерство у сфері технологічного (інноваційного) розвитку спрямоване на співпрацю у виконанні досліджень і розробок, а також їх комерціалізації між компаніями різних форм власності в промисловості та інших галузях народного господарства, між університетами та іншими некомерційними організаціями, державними лабораторіями та центрами, або безпосередньо між органами державного управління. Партнерства за участі організацій – представників бізнес-спільноти, з одного боку, і державного або громадського сектора – з іншого, сприяють просуванню технологій з дослідних інститутів на ринок, спонукають тим самим державні органи якомога повніше виконувати свою місію, а отже, до економічного зростання на базі розширеного використання передових технологій на національному та регіональному рівнях.

Державна підтримка здійснення державно-приватного партнерства може здійснюватися: шляхом надання гарантій як державних, так і органами місцевого самоврядування; шляхом фінансування за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів та інших джерел згідно із загальнодержавними та місцевими програмами; в інших формах, передбачених законом. У рамках здійснення державно-приватного партнерства можуть укладатися договори про концесію, спільну діяльність тощо.

Приватно-державні партнерства можуть включати різні поєднання спільного фінансування, спільної діяльності, а також їх різні організаційні форми і механізми з відповідним правовим забезпеченням. Найпростіший варіант – офіційно оформлені угоди про спільну діяльність у сфері досліджень і розробок між приватними компаніями, університетами та державними дослідницькими організаціями. Більш комплексні проекти зі створення дослідних і наукових парків, а також ухвалені державні програми, спрямовані на підтримку малого інноваційного бізнесу та просування і комерціалізацію так званих

---

<sup>324</sup> Національний банк України.



«родових» технологій, які перебувають на передконкурентній стадії готовності і спроможні згодом знайти втілення в технологічних процесах та продукції різних галузей, забезпечивши при цьому значне зростання як ефективності виробництва, так і якості товарів та послуг<sup>325</sup>.

Для вдосконалення стимулювання інноваційної діяльності в Україні потрібен новий комплексний механізм стимулювання всього інноваційного процесу – від фундаментальних досліджень, їх мотивації, фінансування, до впровадження розробок у виробництво.

Як відмічають дослідники, на переважній більшості вітчизняних промислових підприємств не розроблена система управління інноваційною діяльністю та, більш того, далеко не всі підприємства мають стратегію і систему управління інноваційним розвитком як окремого виду управлінської діяльності. У переважній більшості українських підприємств, як свідчить практика, на сьогодні немає відповідних економічних умов для впровадження нововведень. Так, українські суб'єкти господарювання в умовах невизначеності стикаються з такими серйозними проблемами, які перешкоджають здійсненню інноваційної діяльності: нестача власних коштів, значні витрати на нововведення, недостатній рівень фінансової підтримки держави, високий економічний ризик, тривалий термін окупності інновацій.

Визнання вирішального значення інноваційної діяльності для економічного розвитку, виділення її як стратегічного пріоритету й одночасно наявність неефективних методів управління інноваціями потребують, по-перше, розвитку нових креативних підходів у сфері управління інноваціями, по-друге, навчання кадрів у цій сфері.

Процес управління інноваційним розвитком підприємства визначають, як системне управління інноваційною діяльністю, спрямоване на формування й забезпечення досягнення економічного зростання шляхом раціонального використання, нарощування й розподілу інноваційного потенціалу.

Питанням формування інноваційного потенціалу в економічній літературі приділяється досить багато уваги, однак, незважаючи на велику кількість наукових праць і досліджень з даної тематики, слід зазначити, що в літературі не існує однозначного визначення поняття «інноваційний потенціал», що в свою чергу свідчить про наявність розбіжностей в розумінні сутності зазначеної категорії.

В тлумачення поняття інноваційного потенціалу одні автори роблять наголос на наявності ресурсів, інші на можливості їх використання. Але більшість керується так званім ресурсним підходом, тобто характеризує інноваційний потенціал як сукупність ресурсів, виділяючи такі елементи, як кадрова (інтелектуальна), інформаційна, інтерфейсна, науково-дослідна фінансова, технологічна, організаційна складові.

Інтелектуальна складова – визначає можливості генерації та прийняття ідей і задумів новачів і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних та управлінських рішень (ідея – це найбільш загальне уявлення про новацію, а задум – варіант ідеї, виражений у зрозумілій для споживачів формі). Це передбачає наявність на підприємстві фахівців з творчим складом мислення, не лише з високою фаховою підготовкою, але й здатних застосовувати свої знання і вміння для продукування нових практично-орієнтованих знань, втілювати їх в інновації, які відповідають потребам ринку.

Інформаційна складова – відображає інформаційну оснащеність (забезпеченість) підприємства, ступінь повноти, точності та суперечливості інформації, необхідної для ухвалення ефективних інноваційних рішень.

Інтерфейсна складова – характеризує можливість приведення у відповідність та узгодження різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу: розробників інновацій; виробників нових товарів; інвесторів, постачальників вихідних сировини, матеріалів і комплектуючих; торгових і збутових посередників; споживачів; суспільства в цілому тощо.

Науково-дослідна складова – характеризує наявність заділу результатів науково-дослідних робіт, достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень для

---

<sup>325</sup> Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. (2017) Інноваційний розвиток підприємства, с. 40.

перевірки ідей новацій і ймовірності використання новацій у виробництві нової продукції. Це передбачає існування на підприємстві підрозділів, які систематично виконують науково-дослідні роботи, а також наявність відповідного устаткування, що потребує систематичного й у достатніх обсягах фінансування як з власних, так і сторонніх джерел.

Фінансова складова – характеризує фінансову забезпеченість проектів інноваційного розвитку, а також фінансову стійкість підприємства в процесі їх реалізації.

Технологічна складова – відображає здатність оперативно перебудуватися, переорієнтувати виробничі потужності і налагодити економічно ефективно виробництво нових продуктів, що відповідають запитам споживачів. Власне вона характеризує матеріально-технічний і технологічний стан підприємства, наявність резервів чи можливості їх швидкого отримання, гнучкість обладнання і технологій, оперативність роботи конструкторських і технологічних служб.

Організаційна складова – характеризує наявність сприятливих організаційно-управлінських умов забезпечення інноваційної діяльності: організаційні структури, систему управління, механізми мотивації, інноваційну культуру.

Розглянуті складові характеризують інноваційний потенціал підприємства та визначають його можливості розвиватися інноваційним шляхом. Аналіз інноваційно-інвестиційного потенціалу за визначеними складовими дає можливість розробити процедури оцінки його достатності для розробки і просування на ринок конкретних інновацій з метою оптимізації їх вибору.

В сучасний період, як відмічають науковці<sup>326</sup> – спостерігається різке скорочення строку життя інновацій, одночасно з підвищенням інтенсивності появи на ринку все нових і нових товарів і послуг. Тому при виборі тієї або іншої стратегії розробки й впровадження нових технологій недостатньо обмежуватися оцінкою й обліком факторів лише інноваційної сфери. Тому, під інноваційним потенціалом підприємства в сучасних умовах вони пропонують розуміти його максимальні можливості генерувати високу інноваційну активність.

Перехід підприємства на інноваційний шлях розвитку можливий лише за певних умов:

- 1) спроможність ринкового потенціалу сприйняти інновації;
- 2) можливість втілення досягнень науки і техніки в конкретні товари, здатні задовольнити запити споживачів.

Оцінювання рівня інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства доцільно здійснювати шляхом порівняння фактичних значень показників, що характеризують його складові із тими значеннями, які є оптимальними для ефективного здійснення інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства. Високий рівень інноваційно-інвестиційного потенціалу може бути достатнім для реалізації однієї інноваційно-інвестиційної стратегії і недостатнім для реалізації іншої. Однак, залежно від виду обраної стратегії найважливіші складові інноваційно-інвестиційного потенціалу повинні мати страховий резерв, який у разі негативних відхилень в реалізації стратегії міг би зіграти роль буфера.

Проведення оцінки інноваційного потенціалу пропонується здійснювати, використовуючи ряд показників, окремо по кожній складовій:

показники оцінки інтелектуальної складової інноваційного потенціалу: показник винахідницької активності; показник інженерно-технічного і наукового забезпечення; показник освітнього рівня; показник плинності кадрів високої кваліфікації; показник оновлення знань та інтегральний показник;

показники оцінки інформаційної складової інноваційного потенціалу: коефіцієнт повноти інформації; коефіцієнт точності інформації; коефіцієнт суперечливості інформації та загальний рівень інформаційної складової інноваційного потенціалу;

показники оцінки інтерфейсної складової інноваційного потенціалу: розширення адаптаційних можливостей підприємства; зростання конкурентного потенціалу; розширення

---

<sup>326</sup> Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: Колективна наукова монографія / Під ред. Н. В. Касьянової. (2019), с. 200.

ринку; зростання прибутку; підвищення економічної безпеки; підвищення іміджу; загальна оцінка в балах.

Під час визначення інвестиційної привабливості підприємства через інтегральну оцінку використовують групи показників, котрі задовольняють вимоги міжнародного меморандуму IASC (International Accounting Standards Committee), а саме:

майнового стану інвестованого об'єкта – активна частина основних засобів; коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття;

фінансової стійкості (платоспроможності) інвестованого об'єкта – (власні оборотні засоби, власні довгострокові й середньострокові позикові джерела формування запасів та витрат, загальна сума основних джерел формування запасів і витрат, робочий капітал, маневреність робочого капіталу, коефіцієнт незалежності, коефіцієнт фінансування, коефіцієнт фінансової стійкості, показник фінансового левериджу;

ліквідності активів інвестованого об'єкта – поточний або загальний коефіцієнт покриття, коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, коефіцієнт абсолютної ліквідності, норма грошових резервів (за наявності у підприємства цінних паперів), коефіцієнт покриття періодичних виплат;

прибутковості інвестованого об'єкта – коефіцієнт прибутковості інвестицій, коефіцієнт прибутковості власного капіталу, операційна рентабельність продажу, коефіцієнт експлуатаційних витрат, коефіцієнт прибутковості активів;

ділової активності інвестованого об'єкта – продуктивність праці, фондвіддача, оборотність коштів у розрахунках, коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках, оборотність виробничих запасів, коефіцієнт оборотності виробничих запасів, оборотність власного капіталу, оборотність основного капіталу.

Цікаво, що ціла низка країн, що мали й мають значно менший інноваційно-інвестиційний потенціал ніж Україна, розвиваються набагато швидше, причому переважно на основі інновацій. Зокрема, Сінгапур і Гонконг займають значні частки на ринку електронної техніки. Сінгапур – держава з населенням у 4 мільйони чоловік і територією не більше Києва – експортує продукції на 110 млрд. дол. на рік. Китай виходить на роль одного із світових лідерів. Індія стрімко збільшує свою частку на одному з найбільш перспективних і високодохідних ринків – програмних продуктів. На сьогодні їх частка сягає близько 20%, а в найближчі 5 років очікується зростання до 50%. Успіх цих країн пояснюється концентрацією зусиль на найбільш перспективних напрямках з погляду перспектив розвитку НТП і світової економіки, оптимальності реалізації наявного інноваційного потенціалу і спричинених цим порівняльних конкурентних переваг на ринку<sup>327</sup>.

Конкурентними перевагами України на сьогодні у галузі інноваційних технологій є наявність потужного кадрового потенціалу, так за кількістю вчених і інженерів, що працюють у галузі НДДКР, на мільйон жителів Україна посідає одне з перших місць у світі, сильної технічної та наукової бази і конкурентного рівня витрат.

Україна залишається однією із провідних країн за кількістю випускників інженерних спеціальностей, випускаючи вдвічі більшу кількість фахівців порівняно з Великою Британією та Польщею. Щороку тисячі кваліфікованих ІТ-спеціалістів закінчують навчання та починають професійну ІТ-кар'єру.

Одним з національних пріоритетів наразі є становлення цифрового суспільства. В цифровій економіці роль університетів як виробників знань посилюється, а при взаємодії та співпраці з бізнесом і державою, підвищується інноваційна активність в економіці. Особливістю даної взаємодії в моделі, запропонованої Г. Іцковіцем, є виконання кожним з трьох вищеназваних інститутів (державою, бізнесом, університетом) крім традиційних функцій також функцій, не властивим традиційним моделям інноваційного процесу, що є найважливішим джерелом інноваційної активності в постіндустріальному суспільстві. Так, в цифровій економіці університети є не тільки джерелом ідей, компетенцій, знань, а й в їх

<sup>327</sup> Гудзь О. Є., Прокопенко Н. С. (2018) Трансформація парадигми управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій системи управління, с. 16-24.

діяльності присутній підприємницький сектор, що займається трансфером технологій, їх комерціалізацією, створенням малих інноваційних підприємств, технопарків, навчанням навичкам інноваційного підприємництва. Промислові підприємства виконують функції виробництва інноваційної продукції і організації досліджень всередині корпорації, створюючи дослідні центри. Держава виконує традиційні функції по законодавству і фінансуванню наукових установ, а також бере участь у фінансуванні інноваційних проектів, тим самим бере участь в розподілі доходів від інноваційної діяльності. Основне значення моделей стратегічних інноваційних мереж полягає в зниженні невизначеності за рахунок принципу перетину трьох множин університет – підприємство – держава.

У недавньому минулому головним фактором інноваційної діяльності в основному вважалися інвестиції в пошукові фундаментальні дослідження, результати яких згодом комерціалізувалися у виробничій та соціальній сферах. Однак шлях від лабораторії до ринку довгий, складний і відрізняється невизначеністю. Нові концепції інноваційної діяльності – відкритого типу – пов'язані як з процесами глобалізації, так і з розвитком мережевої економіки. Терміни «відкриті» і «закриті інновації» ввів американський економіст Генрі Чесбро в 2003 р. в роботі «Відкриті інновації. Створення прибуткових технологій»<sup>328</sup>. Він встановив, що з підвищенням швидкості обміну інформаційними потоками знизилася ефективність застосування закритих бізнес-моделей. Відкриті ж інновації дозволяють задіяти не тільки внутрішні джерела компанії, але і зовнішні. Залучаються до процесу компетентні спеціалісти із інших сфер які пропонують свої ідеї, дають кваліфіковані поради і тим самим сприяють вдосконаленню кінцевого продукту. В результаті формуються ринки відкритих інновацій, засновані на мережевих організаційних структурах. Запропонована Е. Караянісом і Д. Кемпбеллом в кінці минулого століття модель «чотириланкової спіралі», на основі моделі «потрійної спіралі», розробленої Г. Іцковіцем і Л. Лейдесдорф<sup>329</sup> підкреслює активну роль споживача в інноваційному процесі. Згідно з концепцією «потрійної спіралі», ефективність технологічної взаємодії забезпечується за рахунок тісної співпраці влади, бізнесу та університетів, де всі складові «спіралі» виконують свої функції і доповнюють один одного. На стартовому етапі генерації знань взаємодіють наука і влада. На наступному – при трансфері технологій наука кооперується з бізнесом. Чотириланкова модель містить четвертий елемент «спіралі» – громадянське суспільство як активного споживача і учасника інноваційного процесу, що є – основним фактор досягнення успіху.

У країнах Європейського союзу широко використовуються так звані Living Lab. На сайті Європейської мережі Living Lab ENoLL вони визначаються як орієнтовані на споживача відкриті екосистеми, засновані на спільній творчості, що інтегрує наукові дослідження та інноваційні процеси в умовах реального життя.

Відмінність інновації екосистеми від альянсу НДДКР, по-перше, в тому, що основне завдання альянсів полягає в розробці новаторських рішень, а екосистемна інновація зосереджена на їх комерційному впровадженні. Ще одна принципова відмінність полягає в тому, що метод екосистемної інновації допомагає виявляти, вивчати і перевизначати можливості для всіх учасників. Навпаки, альянси НДДКР організуються для глибокого, часто багаторічного дослідження в певній області, чітко обумовлено співпрацюють компаніями на самому початку роботи. Третя відмінність пов'язана з моделями управління. Для захисту інтелектуальної власності альянси передбачають укладення між компаніями докладного контракту або наявність у них часток в спільному підприємстві. В Living Labs прийнятий більш простий підхід – відкриття, зроблені групою, доступні всім її учасникам пропорційно їх інвестиціям.

Таким чином, екосистемна інновація – один з варіантів відповіді на питання, як знайти нові способи наростити прибуток. Майже кожен проект, розроблений з його допомогою, виявляється успішним. Цей метод дозволяє компаніям з абсолютно несхожими ідеями,

<sup>328</sup> Chesbrough H. (2003) Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology.

<sup>329</sup> Etzkowitz H., Leydesdorff L. (1998) A Future location of research in a triple helix of university industry government relations.

навичками і можливостями об'єднувати їх для того, щоб з неймовірною швидкістю вирішувати проблеми рівня цілої екосистеми. Крім того, він дає змогу нарощувати потенціал створення цифрових інновацій і дозволяє знаходити і використовувати можливості на перетинах продуктів, компаній і галузей.

Цифровим технологіям відводиться роль одного з ключових чинників інноваційного розвитку економіки. Для переходу до цифрової економіки і інновацій необхідна не тільки цифровізація суспільства, а й побудова мережевих моделей економічних взаємодій і управління.

Останнім часом набули значного поширення мережеві організаційні структури. Вони поділяються на три групи: внутрішні мережі, стабільні мережі та динамічні мережі.

Внутрішні мережі дають змогу використовувати всередині організації принцип вільного підприємництва завдяки створенню так званих організаційних ринків, які передбачають взаємодію між підрозділами організації на основі ринкових цін. Наприклад, підрозділи – виробники комплектуючих мають пропонувати складальним підрозділам комплектуючі за конкурентоспроможними ринковими цінами. Ці ж підрозділи можуть продавати свою продукцію й іншим організаціям, як це робить, зокрема, General Motors. Стабільні мережі значну частину робіт передають підрядникам, які можуть розташовуватися поза межами основної компанії. За такою схемою діє багато японських компаній. Стабільну мережу має і BMW, яка близько 50% сумарних виробничих витрат сплачує підрядникам за виконані послуги. Така форма співпраці дає змогу отримати конкурентні переваги за рахунок вузької спеціалізації підрядників.

Динамічна мережа застосовується тоді, коли головна компанія керує капіталом та іншими організаціями в рамках досягнення своїх цілей, залишаючись при цьому ядром або «системним інтегратором». Вона залучає зовнішніх незалежних розробників, виробників, постачальників, дистриб'юторів тощо. Як правило, її головні активи – унікально втілені ідеї, здатність оперативно реагувати на зовнішні зміни й дуже професійний менеджмент. Конкурентні переваги досягаються за рахунок спеціалізації та гнучкості. Саме використовуючи таку форму організації бізнесу, іноземні компанії проникають на український ринок і закріплюються на ньому. Але основна проблема динамічних мереж – високий ризик недозволеного використання їхніх знань і технологій третіми особами, що в рамках недосконалого правового захисту інтелектуальної власності в Україні стримує бажання іноземних бізнесових структур освоювати цей ринок. Динамічні мережі набувають значного поширення у таких видах бізнесу, як видавнича справа, виробництво одягу, електроніки тощо.

Підприємству для обрання певного типу структури необхідно визначити завдання організації для дослідницьких підрозділів у короткостроковій та довгостроковій перспективах, склад спеціалістів, а також налагодити плідну співпрацю між ними. Треба відзначити також необхідність належно організованих комунікацій як важливої умови раціонального менеджменту інноваціями для досягнення цілей та створення сприятливих соціальнопсихологічних умов. Сучасною вимогою під час створення комунікаційних мереж є використання новітніх інформаційних технологій і професійних ЕОМ з єдиною базою даних.

Нова парадигма управління підприємством, як зазначають науковці має включати наступні загальні ключові положення: визнання центральної ролі людини; клієнтоорієнтованість; демократизація та багатоплановість управління на основі мережевого підходу; розвиток партнерських ланцюгів та комунікацій; проактивний характер управління; розгляд підприємства як «відкритої системи»; нові цінності; зростання ролі знань та інновацій і управління ними; глобалізація та інтеграція; широке використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Можливості нової парадигми управління розширюються під впливом змін бізнесового простору за такими напрямками<sup>330</sup>: зростають інформаційно-технологічна системність і кооперація, що охоплює нарощення інтелектуалізації діяльності підприємства через капіталізацію інтелекту і масове поширення інновацій; зростає адаптивність, креативність і мобільність персоналу; примножується науковість, динамічність, вагомість інновацій, організаційної культури, освіти як неодмінних чинників полівекторного розвитку підприємства; утверджується новий тип конкуренції; збільшується кількість різноманітних ділових зв'язків, що супроводжується збільшенням організаційної дискретності контролювання; посилюється екологізації та соціологізації бізнесового середовища. При цьому, що акцент перетворень переноситься з кількісного матеріального впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на інформаційні нематеріальні перетворення. Опрацювання контенту на найвищому інтелектуальному рівні стає ключовою конкурентною перевагою підприємства, а отже, цільовим орієнтиром перетворення менеджменту підприємства.

Інноваційна діяльність – найважливіша складова процесу успішного функціонування й розвитку підприємства, а також один з базових елементів ефективної стратегії й важливий інструмент створення та підтримки конкурентних переваг. В умовах переходу до інноваційного шляху розвитку використання наукових підходів до управління стає важливим фактором економічного зростання та комерційного успіху будь-якого підприємства.

Незадовільний стан інноваційної активності переважної більшості підприємств України пояснюється обмеженістю фінансових ресурсів, спрямованих до інноваційної сфери, підвищеним ризиком будь-якого інвестування, відсутністю у країні дієвої політики, що стимулює нововведення.

Досягнення завдань інноваційного розвитку потребує ефективних управлінських рішень, узгоджених політичних ініціатив, довгострокових інвестицій. Активізувати інноваційну діяльність можливо шляхом розвитку дієвої державної політики стимулювання наукових досліджень, державно-приватного партнерства, запровадження ефективних механізмів стимулювання науково-інноваційної діяльності, покращення інвестиційної інфраструктури.

### Література

1. Банківське кредитування в Україні: посткризове перезавантаження: монографія / [С. М. Аржевітін, Т. С. Шемет, Н. В. Циганова та ін.]; за ред. С. М. Аржевітіна. Київ: КНЕУ. 2017. 407 с.
2. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с.
3. Вікіпедія: веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org>.
4. Гудзь О. Є., Прокопенко Н. С. Трансформація парадигми управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій системи управління. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2 (14). С. 16-24.
5. Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія / за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Л. С. Захаркіної. Суми: Сумський державний університет, 2019. 200 с.
6. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь / Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. Київ: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/2020/08/za-2019-1-1.pdf>.
8. Малій О. Г. Джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 72-77.

---

<sup>330</sup> Гудзь О. Є., Прокопенко Н. С. (2018) Трансформація парадигми управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій системи управління, с. 16-24.

9. Малій О. Г. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*, 2018. Випуск 193. С. 247-256.
10. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: <https://www.minfin.com.ua>.
11. Назаренко І. М. Діагностично-управлінські аспекти в системі розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 22. С. 23-28.
12. Національний банк України: веб-сайт. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
13. Незалежна асоціація банків України: веб-сайт. URL: <http://nabu.ua/ru.html>.
14. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01. 07. 2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
15. Про інноваційну діяльність: Закон України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 36, ст. 266). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
16. Про фінансовий лізинг: Закон України від 04. 02. 2021 р. № 1201-IX (Із змінами, внесеними згідно із Законом № 1953-IX від 14. 12. 2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text>.
17. Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2020 р. Аналітична довідка. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2021/06/16/AD.Nauk.priorytety.2020>.
18. Савицька О. П., Щур О. М., Савицька Н. В. Активізація інвестиційних процесів в Україні. *Бізнесінформ*. 2019. № 10. С. 69-77.
19. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка [Електронний ресурс] / Т. В. Писаренко, Т. К. Куранда, Т. К. Кваша та ін. К.: УкрІНТЕІ. 2021. 39 с.
20. Сітовий банк затвердив проєкт для України щодо покращення якості вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/svitovij-bank-zatverdiv-proyekt-dlya-ukrayini-shodo-pokrashennya-yakosti-vishoyi-osviti>.
21. Українське об'єднання лізингодавців: веб-сайт. URL: <http://uul.com.ua>.
22. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: Колективна наукова монографія / Під ред. Н. В. Касьянової. К.: Видавництво Ліра-К, 2019. 232 с.
23. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2014. № 2. С. 122-135.
24. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України: монографія / [М. І. Диба, О. М. Юркевич, Т. В. Майорова, І. В. Власова та ін.]; за ред. М. І. Диби, О. М. Юркевич. Київ: КНЕУ, 2013. 425 с.
25. Sarayannis E. G., Campbell D. F. J. Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems. – Springer Briefs in Business 7. 2012.
26. Chesbrough H. Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston, 2003.
27. European Commission, Annual Report on European SMEs 2016/2017 (Європейська Комісія, Річний звіт про європейські МСП у 2016/2017 роках). [https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendlyenvironment/performance-review\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendlyenvironment/performance-review_en).
28. Etzkowitz H., Leydesdorff L. A Future location of research in a triple helix of university industry government relations. New York, 1998.
29. What is a Living Lab? About us // ENoLL. URL: <http://www.openlivinglabs.eu/aboutus>.
30. Bloomberg Innovation Index: веб-сайт. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation>.
31. European Innovation Scoreboard: веб-сайт. URL: [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en).
32. Global Innovation Index: веб-сайт. URL: <https://www.globalinnovationindex.org>.
33. Investory News: веб-сайт. URL: <https://investory.news/za-sim-rokiv-v-ukrainu-zajshlo-38-milyardiv-inozemnogo-kapitalu>.
34. Unctad, technology and innovation report 2021 catching technological waves: Innovation with equity. Pages 137-138. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020_en.pdf).

# ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE OPERATIONAL ACTIVITIES OF E-BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Основною складовою обліково-аналітичної системи управління підприємством є бухгалтерський облік, результатом якого є базова інформація, що потрібна зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень. Формування інформації здійснюється шляхом виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передавання даних про діяльність суб'єкта господарювання. Кількість інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, коригує з масштабом діяльності. Навіть маленькі підприємства продукують великі обсяги інформації для потреб управлінського персоналу та державних структур. Тотальна комп'ютеризація управлінських та бізнес процесів сприяє швидкому обміну інформацією бухгалтерського обліку. Проте існує проблема несумісних даних, дублювання різних облікових операцій, збільшення варіантів використання програмного забезпечення. Її вирішення лежить у площині поєднання різних інформаційних систем і систем ручної обробки даних у єдину обліково-аналітичну систему. Використання в управлінні підприємством досягнень в галузі інформаційних технологій забезпечує своєчасність та повноту інформації про господарські процеси, що забезпечує можливості глибокого аналізу та прогнозування діяльності.<sup>331</sup>

Особливо глибокий вплив процеси інформатизації та впровадження нових сучасних інноваційних технологій здійснили на розвиток торгівлі, повністю змінивши базові принципи функціонування цього виду бізнесу. На сьогодні, на думку багатьох науковців, електронна комерція складає основу функціонування електронного бізнесу у світі. Відповідно, активний розвиток електронного бізнесу протягом останніх років, поглиблення різноманіття видів такого бізнесу та сфер, де активно використовуються інформаційні технології, посилює важливість його розвитку й обумовлює необхідність проведення наукових досліджень у цій сфері.<sup>332</sup>

Метою дослідження є узагальнення теоретичних основ та практичних аспектів інформаційного забезпечення підходів до управління просування товарів і послуг в мережі Інтернет та удосконаленні бухгалтерського обліку та системи внутрішнього контролю доходів, витрат та фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання, що займаються комерційною діяльністю через мережу Інтернет в умовах цифрової трансформації.

З метою зацікавлення клієнтів та утримання позицій на вітчизняному ринку, торгово-виробничі підприємства повинні застосовувати сучасні ефективні механізми формування та підтримання іміджу товарів, зокрема, за допомогою вдосконалення просування товарів і послуг в мережі Інтернет. Величезними темпами росте кількість користувачів Інтернет, оскільки мільйони людей щодня, не виходячи з дому, купують різні товари в електронних магазинах. Особливо актуальним це питання постає в умовах поширення коронавірусу COVID-2019. Витрати у системі електронної торгівлі завжди були під пильною увагою контролюючих органів, тому документальне оформлення таких заходів необхідне для підтвердження взаємозв'язку інформації про обсяги продажу в мережі Інтернет із господарською діяльністю торгово-виробничих підприємств. Існуюча номенклатура бухгалтерських рахунків не надає адекватної інформації користувачам про витрати

<sup>331</sup> Чиж В. І., Гавриленко В. О. (2022) Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством в умовах цифрової економіки, с. 89.

<sup>332</sup> Пілевич Д. С. (2019) Теоретичне підґрунтя електронного бізнесу, с. 68.



підприємства у системі електронної торгівлі, що значно ускладнює проведення ефективної маркетингової політики на основі використання обліково-аналітичного забезпечення.

Проблема використання елементів електронної комерції під час торгівлі товарами завжди викликала величезну зацікавленість серед науковців в сфері бухгалтерського обліку, зокрема цими питаннями займалися: Т. М. Артюх, А. В. Бодяковська, М. О. Гончарук, В. А. Кулик, Г. І. Купалова, Г. В. Мацьків, З. П. Мирончук, Н. Є. Ціцька, І. Б. Плотніченко, Л. Ю. Патраманська, О. О. Синявська, Л. В. Чижевська та багато інших. Але слід зазначити, що саме питання облікового відображення торговельних операцій та проведення розрахунків між суб'єктами електронної комерції є недостатньо та неповно дослідженими в економічній літературі. Незважаючи на значні здобутки у дослідженні проблем облікового відображення торговельних операцій між суб'єктами електронної комерції низка питань, зокрема відображення витрат торгово-виробничих підприємств на створення власного інтернет-магазину потребує уточнення, що пов'язано зі змінами пріоритетів їх діяльності, зокрема із-за суттєвого впливу поширення коронавірусу в Україні та у світі в цілому.

Як стверджує Кулик В. А., новим видом бізнесу, що є квінтесенцією активних ділових відносин в електронному середовищі, є е-бізнес, перспективність його розвитку у найближчому майбутньому підтверджують статистичні дані, наведені у Табл. 1.<sup>333</sup> Дослідження деяких науковців щодо стратегії розвитку електронної комерції в період пандемії Covid-19 свідчить про те, що Інтернет стає одним з важливим засобом ведення електронного бізнесу на основі сучасних технологій. Електронна комерція, як сфера економіки, через фінансові і торговельні транзакції, за допомогою комп'ютерних мереж і бізнес-процесів, забезпечує отримання ефективних результатів в нових реаліях. Адекватні зміни з часу оголошення карантину відбувалися і в Україні. Офлайн-продажі змушені були припинитися, поступово, протягом року почала активно працювати онлайн-торгівля. На початок 2020 року, до пандемії COVID-19 обсяги електронної комерції в Україні склали близько 4% від загального ринку роздрібною торгівлі в країні.<sup>334</sup>

Таблиця 1. Основні показники розвитку е-бізнесу за 2014-2020 р.р.

Рік	Оборот е-бізнесу			Чисельність кінцевих споживачів е-бізнесу		Частка е-бізнесу у загальному світовому обороті		
	млрд дол. США	Темп зростання, %		млрд осіб	% до загальної чисельності населення у світі	%	абсолютне відхилення, в.п.	
		до 2014 р	до попереднього року				до 2015 р.	до попереднього року
2014	1336	-	-	1,32	18,1	-	-	-
2015	1548	115,9	115,9	1,46	20,0	7,4	-	-
2016	1915	143,3	123,7	1,61	21,8	8,7	+1,3	+1,3
2017	2352	176,0	122,8	1,77	23,6	10	+2,6	+1,3
2018	2860	214,1	121,6	1,91	25,5	11,5	+4,1	+1,5
2019	3418	255,8	119,5	2,07	27,2	13	+5,6	+1,5
2020	4056	303,7	118,7	-	-	14,6	+7,2	+1,6

На думку Синявської О. О., електронна торгівля на світовому ринку ототожнюється з поняттям електронна комерція.<sup>335</sup>

Як стверджує Л. Ю. Патраманська під поняттям електронної комерції розуміють будь-який вид ділової активності суб'єктів господарювання, що провадиться з використанням сучасних інформаційних технологій, систем та комунікаційних засобів з метою отримання прибутку та задоволення потреб споживачів.<sup>336</sup>

<sup>333</sup> Кулик В. А. (2017) Бухгалтерський облік діяльності підприємств електронного бізнесу: теорія, методологія та організація, с. 11.

<sup>334</sup> Купалова Г. І., Артюх Т. М., Бодяковська А. В. (2021) Стратегія розвитку електронної комерції в період пандемії covid-19, с. 40.

<sup>335</sup> Синявська О. О. (2019) Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку, с. 130.

<sup>336</sup> Патраманська Л. Ю. (2015) Електронна комерція: переваги та недоліки, с. 78.

А. С. Крутова визначає електронну комерцію як: «вид діяльності, направленої на отримання прибутку від здійснення операцій в електронному вигляді». В свою чергу, електронною торгівлею автор називає: «вид торговельного формату, в рамках якого в електронному вигляді здійснюються товарні операції, у ході яких відбуваються покупки й продажі товарів і послуг, а також переказ грошей».<sup>337</sup>

Деяко інше визначення надають Л. А. Радкевич, І. А. Луговська, О. В. Кужилева та М. М. Матвієнко: «Інтернет-торгівля – це організація і технологія процесу продажу товарів, в якому повний цикл комерційної трансакції або його частина відбувається електронним засобом з використанням телекомунікаційних мереж, електронних фінансово-економічних інструментів на засадах використання реклами, а також інструментів розповсюдження товарів та послуг у мережі Інтернет».<sup>338</sup>

Базовим нормативним документом, який регламентує здійснення інтернет-торгівлі, є Закон про електронну комерцію від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII, відповідно до якого інтернет-торгівля належить до електронної торгівлі (яка згідно зі ст. 3 цього Закону є господарською діяльністю у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем).<sup>339</sup> На думку З. Задорожного перевагою Закону України «Про електронну комерцію» є визначення переліку суб'єктів господарювання, що приймають участь у господарській діяльності у сфері електронної комерції, який включає суб'єктів електронної комерції (продавці, постачальники, виконавці та покупці, замовники, споживачі), постачальників послуг проміжного характеру в інформаційній сфері, органи державної влади та органи місцевого самоврядування в частині виконання ними функцій держави або місцевого самоврядування.<sup>340</sup>

Реалізація товару дистанційним способом – укладення електронного договору на підставі ознайомлення покупця з описом товару, наданим продавцем у порядку, визначеному Законом про електронну комерцію, шляхом забезпечення доступу до каталогів, проспектів, буклетів, фотографій тощо з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, телевізійним, поштовим, радіозв'язком або в інший спосіб, що виключає можливість безпосереднього ознайомлення покупця з товаром або із зразками товару під час укладення такого договору.

Порядок вчинення електронних правочинів регламентовано розділом III (статті 10-16) Закону про електронну комерцію. Електронні правочини (між продавцем покупцем) вчиняються на підставі відповідних пропозицій (оферт). Відповіддю покупця про її прийняття (акцепт) може бути заповнення формуляра заяви (форми) про прийняття такої пропозиції в електронній формі. Причому така заява може бути підписана одноразовим ідентифікатором (алфавітно-цифрова послідовність, отримана під час реєстрації покупця в інтернет-магазині – так званий пароль).

Покупець (замовник, споживач) повинен отримати підтвердження вчинення електронного правочину у формі електронного документа, у момент вчинення правочину.

Розрахунки у сфері електронної комерції можуть здійснюватися:

- з використанням платіжних інструментів;
- з використанням електронних грошей;
- шляхом переказу коштів;
- шляхом оплати готівкою тощо.

На підставі вивчення запропонованих науковцями визначення терміну електронна комерція, ми вважаємо, що в загальному випадку електронний бізнес – це значно ширше

<sup>337</sup> Крутова А. С. (2010) Облік в системі електронної комерції, с. 12.

<sup>338</sup> Радкевич Л. А., І. А. Луговська, О. В. Кужилева, М. М. Матвієнко. (2010) Стратегія розвитку Інтернет-торгівлі торгової мережі на ринку ІТ-техніки, с. 19.

<sup>339</sup> Про електронну комерцію: Закон України від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII.

<sup>340</sup> Задорожний З. (2017) Електронна комерція в Україні: дискусійні аспекти нормативно-правового регулювання, с. 119.

поняття ніж електронна комерція. На нашу думку термін електронна комерція та електронний бізнес дещо відрізняються. Ми вважаємо, що електронну комерцію можна вважати транзакцією, яка здійснюється через комп'ютерну мережу, внаслідок якої право власності або право використання товаром або послугою було передано від однієї особи до іншої. Щодо електронного бізнесу – це процес, який організація, незалежно від форми власності проводить за допомогою мережі пов'язаних між собою терміналів (комп'ютерів, телефонів та ін. гаджетів).<sup>341</sup>

Так, пандемія COVID суттєво вдарила по світовій економіці, але війна росії проти України змусила мільйони повірити, що пандемія не була катастрофою такого масштабу, як ми собі уявляли. За даними ООН, станом на 24 квітня понад 5,2 мільйона українців покинули свою країну, більше 6,5 мільйона перебралися у більш безпечні регіони. До 24 лютого український e-Commerce стрімко зростав. У 2020 частка ринку досягла 8% від роздрібною торгівлі (+45% у річному обчисленні). Для порівняння, середній річний приріст у Східній Європі у цей час становив 46%. Темпи зростання в Західній Європі залишилися на рівні 4%. У день російського вторгнення всі інтернет-магазини в середньому втратили 82,7% сеансів.<sup>342</sup>

Проведене дослідження розвитку електронної комерції під час воєнних дій свідчить про те, що в багатьох мережах продажі просто обвалилися. Якщо в березні онлайн-продажі впали практично до нуля, то вже у квітні e-commerce почав оживати та демонструвати зростання. Вже в липні у мережі фіксують, що доля онлайн-продажів відносно офлайн майже повернулася на довоєнні показники.

Згідно з даними опитування Deloitte в Україні, напередодні війни другий рік поспіль спостерігалася важлива тенденція: двократне переважання темпів зростання онлайн над офлайн. 22% респондентів зазначили, що почали купувати частіше онлайн, і лише 9% купують частіше офлайн. І ця тенденція лише посилювалася. Багато в чому завдяки наслідкам пандемії, яка привчила багатьох людей купувати онлайн. Як показало дослідження Soul Partners і Baker Tilly Україна, обсяг ринку e-commerce в 2020 році зріс на 41% та досягнув \$4 млрд., що становило 8,8% від загального обсягу роздрібною торгівлі в Україні. Очікувалося, що ця частка за підсумками 2021-го буде на рівні 9,2%, або \$4,4 млрд. Ринок електронної комерції виріс майже втричі з 2016 року і аналітики прогнозували його подвоєння протягом наступних п'яти років (Рис. 1).



Рис. 1. Динаміка електронної торгівлі та її частки у роздрібній торгівлі

Найкращі перспективи для збільшення продажів через онлайн-канал мали споживча електроніка та одяг. Зокрема, очікувалося, що доля онлайн-продажів електроніки мас

<sup>341</sup> Наумова Т. А., Топоркова О. В., Янчева І. В. (2021) Організація обліку в системі електронної комерції, с. 155.

<sup>342</sup> Як змінився український eCommerce за місяць війни.

потенціал росту з 23% до майже 46%. Онлайн-торгівля одягом в Україні зростала у середньому на 26% з 2016 року і досягла \$291 млн у 2020-му. Тобто близько 7% одягу продавалося через Інтернет, хоча середній чек був невеликим: \$24-31. Втім, Україна взагалі мала найнижчий у порівнянні з сусідніми країнами рівень витрат однієї людини на е-комерцію на рік – \$104. Наприклад, у сусідній Польщі цей показник був на рівні \$541.

Як підраховали в агенції онлайн-маркетингу Promodo, 82,6% ринку займали маркетплейси – Rozetka, Prom.ua, ePicentk.ua, Bigl, Zákupka та Allo (Рис. 2). Далі йдуть великі магазини – 14,8%. Серед них: Comfy, Фокстрот, Цитрус, Eldorado, MOYO та інші. Найменша частка мультикатегорійних магазинів – 2,6%.<sup>343</sup> Проте повномасштабна війна росії проти України повністю все змінила. Так, війна внесла деякі обмеження в розвиток е-бізнесу, але ми вважаємо, що за таких умов необхідно зосередитися перш за все на досягненні короткострокових цілей.

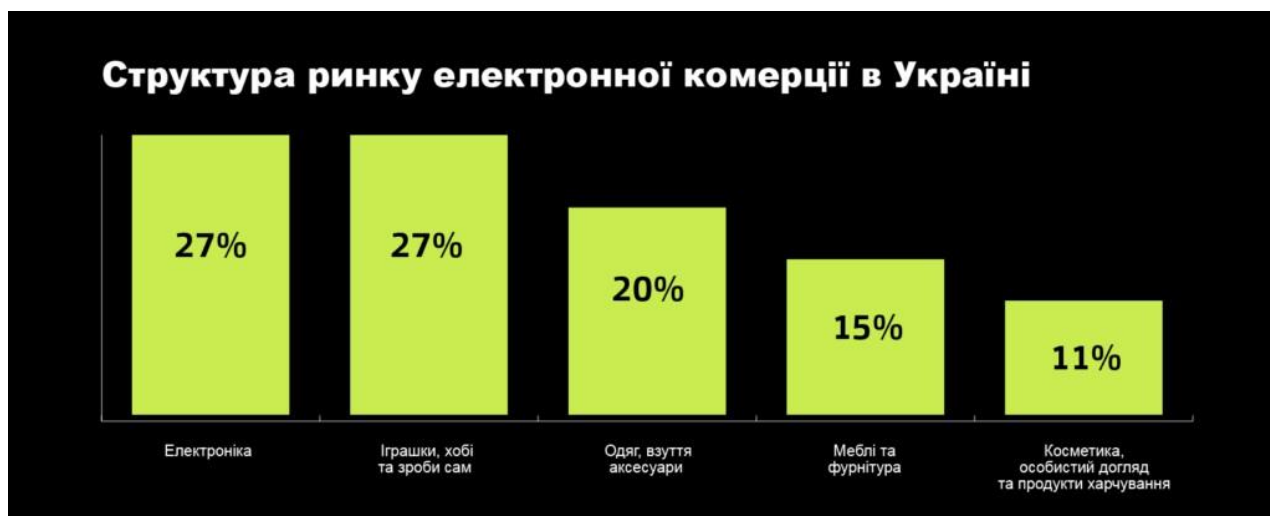


Рис. 2. Структура ринку електронної комерції в Україні

На нашу думку, необхідно обов'язково визначитися з шляхами побудови ефективних стратегій маркетингової політики, а саме:

*I. На макрорівні:* слідкувати за ринком; по-можливості економити на розробці креативних стратегій і виробництві глянцевого контенту та перерозподіляти бюджети одразу на PPC рекламу; проводити оптимізацію витрат.

*II. На макрорівні:* проводити розробку державної регуляторної політики в цій сфері з метою подолання бар'єрів та перешкод для транскордонної електронної комерції з урахуванням нових викликів, необхідно створити єдиний державний орган в галузі електронної комерції.

Таким чином, не зважаючи на те, що повномасштабна військова агресія Росії завдала значної школи економіці України, електронна комерція здатна стати одним з наймогутніших сегментів національної економіки за умови економічного стимулювання внутрішнього споживчого ринку та залучення клієнтів з інших країн ЄС після приєднання до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу.

Як відомо, вся діяльність економічних суб'єктів поділяється на операційну, фінансову та інвестиційну. Такий поділ видів діяльності вперше було визнано при розробленні перших вітчизняних стандартів бухгалтерського обліку, зокрема П(С)БО 4 «Звіт про рух грошових коштів», який нині втратив чинність, проте в ньому вперше для вітчизняної облікової практики було ідентифіковано сутність цих видів діяльності. Зокрема, стандартом визначено, що операційна діяльність – це основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю. В широкому розумінні «операційною діяльністю» прийнято вважати основну діяльність підприємства, яка пов'язана

<sup>343</sup> Вплив війни на інтернет-торгівлі: як змінювалися онлайн-продажі ритейлерів протягом I півріччя 2022 року.

з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), забезпечує основну частку доходу і є головною метою створення підприємства. Напрями операційної діяльності підприємства визначаються, перш за все, специфікою галузі економіки, до якої воно належить. Для більшості підприємств основу операційної діяльності становить виробнича або торгівельна діяльність, яка доповнюється здійсненням інвестиційної та фінансової діяльності.<sup>344</sup>

Актуальним напрямом досліджень операційної діяльності є організація обліку та системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу в умовах цифрової трансформації.

У світовій практиці менеджери компаній стверджують, що діджиталізація є важливим стратегічним завданням і фінанси та бухгалтерський облік є важливими частинами цього процесу. Визнання цього є ключем до успіху діджиталізації інформаційних процесів компаній. 76% з опитаних компаній керівники/менеджери визначили технологічну необхідність діджиталізації обліку та фінансів компаній, 19% опитаних компаній визнали це питання на рівні середньої ланки менеджменту компанії, 5% – на рівні підрозділів. На підставі результатів даного опитування PwC зазначала на доцільності та релевантності процесу діджиталізації в рамках ієрархії компанії. Відповідно це має вплив на збільшення ймовірності послідовної загальної стратегії компанії. АССА (Асоціація дипломованих сертифікованих бухгалтерів) стверджує, що надання фінансової й бухгалтерської звітності через колективні сервіси та аутсорсинг відіграє важливу роль в оптимізації структури фінансової служби. Наведені факти можна спостерігати в діяльності підприємств у сучасних умовах економіки й держави в цілому. Цифрова трансформація інформаційних процесів у діяльності вітчизняних підприємств набрала особливих оборотів у період пандемії коронавірусної хвороби COVID-19. Важливим завданням для компаній постало питання забезпечення взаємодії підрозділів між собою та налагодження електронного документообігу з контрагентами. Кожне підприємство вирішувало це питання по-різному. Вивчивши ринок послуг з автоматизації інформаційних процесів, компанії почали активно впроваджувати програмне забезпечення, налагоджувати бізнес-процеси в нових умовах. Причому процеси діджиталізації інформаційних процесів в окремих компаніях розпочалися задовго до пандемії COVID-19. Відправною точкою до діджиталізації інформаційних процесів вітчизняних підприємств стала прийнята Урядом концепція розвитку електронних послуг в Україні в 2016 р. Також Україна приєдналася до Програми ЄС Interoperability Solutions for European Public Administrations 2 (ISA), проектів e-CODEX, e-Invoicing, а також ініціативи Single Digital Gateway. Далі в 2019 р. було створено Міністерство цифрової трансформації України для формування державної політики у сфері діджиталізації економіки в Україні. Світові лідери «цифрового» ринку (Cisco, IBM, Intel, Oracle, Deloitte, SAP, Ericsson, MasterCard, Vodafone, Kyivstar, Lifecell, International Data Corporation), вітчизняні консультанти та експерти, підтримані Міністерством економічного розвитку та торгівлі й ГО «ХайТек Офіс», розробили «Цифровий порядок денний України 2020», – документ, який визначає ключові політики, першочергові сфери, ініціативи та проекти «цифровізації» України на найближчі 3 роки. На сьогодні в ТОП-25 лідерів діджиталізації входять вітчизняні компанії з різних сфер діяльності: AgriChain, EPAM, IDS Borjomi Ukraine, Linkos Group, L'oréal Україна, Microsoft Україна, Moneyveo, SQLAB, Syngenta, TEDIS Ukraine, TIS, WOG, Дарниця, Датагруп, ДТЕК, Кернел, Київстар, Люксоптика, Метінвест Діджитал, Міністерство цифрової трансформації України, Нафтогаз України, ПУМБ, Укрлендфармінг, УкрАВТО, Укргазбанк.<sup>345</sup> Автори даного рейтингу мали за мету показати як спеціалізовані компанії на цифровій продукції, так і успішні компанії у сфері діджиталізації бізнес-процесів, що впливає на конкурентоспроможність компаній та економіки в цілому.

Для того, щоби розпочати віртуальний бізнес, необхідно перш за все створити веб-сайт підприємства, діяльність якого передбачає організаційно – правове та облікове забезпечення.

<sup>344</sup> Парасій-Вергуненко Ірина (2016) Аналіз операційної діяльності підприємства: проблеми та перспективи подальших досліджень, с. 109.

<sup>345</sup> Королюк Т., Мазуренко О. (2021) Діджиталізація діяльності підприємств: тенденції.

В бухгалтерському обліку, витрати на створення веб-сайту можна відобразити двома способами: одразу списати їх на витрати підприємства чи капіталізувати, визнавши веб-сайт нематеріальним активом.

Ми підтримуємо пропозицію відомих науковців, щодо визначення Веб-сайту суб'єкта господарювання як нематеріального активу, а витрати на його створення – як капітальні витрати. Відповідно до п. 4 П(С)БО 8 під нематеріальним активом розуміють немонетарний актив, що немає матеріальної форми та може бути ідентифікований. Зауважимо, що нематеріальний актив відображається в балансі, якщо існує ймовірність отримання майбутніх економічних вигод, пов'язаних з його використанням, і його вартість може бути достовірно визначена.<sup>346</sup>

Всі витрати на створення веб-сайту накопичуються на рахунок 154 "Придбання (створення) нематеріальних активів". Згідно Закону України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні (ч. 1 ст. 9) підставою для бухгалтерського обліку господарських операцій, є *первинний документ* тому, після введення в експлуатацію нематеріального активу на підставі "Акта введення в господарський оборот об'єкта права інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів" (типова форма № НА-1) дані витрати капіталізуються на субрахунок 125 "Авторське право та суміжні з ним права".

На нашу думку, витрати, пов'язані з реєстрацією доменного імені, в бухгалтерському обліку відносяться до витрат майбутніх періодів, так як доменне ім'я реєструється на один (або більше) рік, а рахунок сплачується одразу за весь період реєстрації. Дані витрати повинні обліковуватися на рахунок 39 "Витрати майбутніх періодів", а в подальшому вони поступово повинні списуватися на витрати на збут. У податковому обліку ці витрати необхідно відносити до валових витрат підприємства, як витрати пов'язані з підготовкою та веденням виробництва та реалізації продукції.

Витрати, пов'язані із адмініструванням сайту (заробітна плата веб-мастера, плата за хостинг), у бухгалтерському обліку необхідно відносити до витрат на збут та обліковувати на рахунок 93 "Витрати на збут". У податковому обліку ці витрати необхідно відносити до складу валових так само, як і витрати на реєстрацію доменного імені.

У синтетичному обліку створення веб-сайту повинно відображатися наступним чином (Табл. 2).

Таблиця 2. Відображення обліку створення веб-сайту торгово-виробничого підприємства

№	Зміст операції	Дт	Кт
1	Підписано акт виконаних робіт на створення сайту	154	631
2	Відображено суму податкового кредиту	641	631
3	Отримано документи на доменне ім'я	39	631
4	Відображено суму податкового кредиту	641	631
5	Введено в експлуатацію нематеріальний актив	125	154
6	Сплачено заборгованість згідно акту виконаних робіт	631	311
7	Нарахована заборгованість за хостинг	93	631
8	Відображено суму податкового кредиту	641	631
9	Нараховані зобов'язання пов'язані з оплатою послуг адміністрування веб-сайту	93	631
10	Відображено суму податкового кредиту	641	631
11	Сплачено за хостинг та за послуги адміністрування веб-сайту	631	311

На нашу думку в умовах жорсткої конкуренції необхідною умовою успішного функціонування на ринку та досягнення максимальної ефективності у задоволенні потреб споживачів необхідно займатися просуванням створеного веб-сайту на ринку.

У процесі дослідження ми дійшли висновку, що реалізація товару дистанційним способом це укладення електронного договору на підставі ознайомлення покупця з описом товару, наданим продавцем у порядку, визначеному Законом про електронну комерцію,

<sup>346</sup> Мацьків Г. В., Ціцька Н. Є., Мирончук З. П. (2020) Обліково-аналітичне забезпечення електронної комерції в аграрному бізнесі, с. 105.

шляхом забезпечення доступу до каталогів, проспектів, буклетів, фотографій тощо з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, телевізійним, поштовим, радіозв'язком або в інший спосіб, що виключає можливість безпосереднього ознайомлення покупця з товаром або із зразками товару під час укладення такого договору.

Порядок вчинення електронних правочинів регламентовано розділом III (статті 10-16) Закону про електронну комерцію.<sup>347</sup>

Електронні правочини (між продавцем покупцем) вчиняються на підставі відповідних пропозицій (оферт).

Відповіддю покупця про її прийняття (акцепт) може бути заповнення формуляра заяви (форми) про прийняття такої пропозиції в електронній формі. Причому така заява може бути підписана одноразовим ідентифікатором (алфавітно-цифрова послідовність, отримана під час реєстрації покупця в інтернет-магазині – так званий пароль).

Покупець (замовник, споживач) повинен отримати підтвердження вчинення електронного правочину у формі електронного документа, у момент вчинення правочину.

Розрахунки у сфері електронної комерції можуть здійснюватися:

- з використанням платіжних інструментів;
- з використанням електронних грошей;
- шляхом переказу коштів;
- шляхом оплати готівкою тощо.

Слід відзначити, що на підставі останніх досліджень ми з'ясували, що в умовах пандемії та поширення коронавірусу COVID-2019 найпоширенішою в Україні формою реалізації товарів через Інтернет-магазини є торгівля поштою та кур'єрська доставка. Продаж товарів поштою здійснюють винятково непродовольчими товарами.

У синтетичному обліку реалізація товару через Інтернет-магазин повинно відображатися наступним чином:

*Таблиця 3. Відображення обліку реалізація товару через Інтернет-магазин  
торгово-виробничого підприємства*

№	Зміст операції	Дт	Кт
1	Зараховано грошовий переказ за одиницю товару	311	681
2	Відображено суму податкового зобов'язання у вартості передоплати	643	641
3	Передано товар відділенню поштового зв'язку для здійснення пересилки	2822	2821
4	Відображено суму податкового зобов'язання у вартості переданого товару	643	641
5	Отримано звіт від поштового відділення зв'язку про переданий товар покупцю, визнано дохід від реалізації	361	702
6	Закрито рахунки (ПДВ)	702	643
7	Списано первисну вартість товару	902	2822
8	Відображено суму грошового переказу за проданий товар	311	361

Ми підтримуємо думку відомих науковців стосовно необхідності виокремлення витрат й доходів, які отримують торгово-виробничі підприємства за умови традиційної та електронної торгівлі, оскільки більшість господарств веде змішану діяльність, використовуючи традиційні канали збуту продукції та продаж продукції через мережу Інтернет.<sup>348</sup> Також ми підтримуємо пропозиції стосовно необхідності виділення окремих аналітичних рахунків в робочому плані рахунків суб'єкта бізнесу для деталізації інформації про доходи, витрати й фінансові результати, які були запропоновані ними. Таким чином в процесі операційної діяльності підприємства щодо рахунків класу 9 «Витрати діяльності», а саме 90 «Собівартість реалізації» (в розрізі субрахунків 901 «Собівартість реалізованої готової продукції», 902 «Собівартість реалізованих товарів», 903 «Собівартість реалізованих робіт і послуг»), 92 «Адміністративні витрати», 93 «Витрати на збут» та 94 «Інші операційні

<sup>347</sup> Про електронну комерцію: Закон України від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII.

<sup>348</sup> Мацьків Г. В., Ціцька Н. Є., Мирончук З. П. (2020) Обліково-аналітичне забезпечення електронної комерції в аграрному бізнесі, с. 109.

витрати» (в розрізі 10 субрахунків, а саме субрахунків 940-949), та рахунків класу 7 «Доходи і результати діяльності», а саме 70 «Доходи від реалізації» (в розрізі субрахунків 701 «Дохід від реалізації готової продукції», 702 «Дохід від реалізації товарів», 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг»), 71 «Інший операційний дохід» (в розрізі 10 субрахунків, а саме субрахунків 710-719), доцільно виділяти два аналітичні рахунки для фіксування витрат і доходів операційної діяльності в розрізі традиційної та електронної торгівлі.

Такий підхід, на нашу думку сприятиме накопиченню достатньої інформації щодо витрат, доходів та формування фінансових результатів від операційної діяльності як основи для проведення контролю та аналізу ефективності електронної торгівлі.

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та поглиблення конкуренції управління торговим підприємством потребує удосконалення система інформаційного забезпечення внутрішнього контролю підприємств е-бізнесу, яке дасть змогу підвищити якість інформації, що використовується для об'єктивного вивчення фактичної наявності документованої обліково-економічної інформації та узагальнення результатів з метою прийняття ефективних управлінських рішень. Функціонування системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на вітчизняних підприємствах е-бізнесу засвідчує низький рівень зорієнтованості на розробку та прийняття рішень, що негативно впливає на ефективне використання існуючих інструментів управління та актуалізує наукові дослідження з визначення інформаційної бази, суб'єктів та об'єктів внутрішнього контролю для підприємств е-бізнесу особливо в період пандемії COVID-19.

Дослідження та вивчення окремих аспектів внутрішнього контролю проводили такі вітчизняні і закордонні вчені, як: Ф. Ф. Бутинець, Н. Г. Виговська, Н. І. Дорош, А. В. Іжболдіна, А. І. Кашперська, Ю. І. Ключ, В. І. Лишиленко, Н. М. Малюга, А. А. Михалків, Т. П. Назаренко, М. Ф. Огійчук, О. А. Петрик, В. С. Рудницький, О. М. Старенька, М. М. Шигун, А. Х. Тейлор, Д. Хан та ін. Як функція управління система внутрішнього контролю є засобом зворотного зв'язку між об'єктом контролю та органом управління, що інформує про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень. Внутрішній контроль – невід'ємна частина загальної системи управління, який забезпечує систематичне спостереження і перевірку функціонування відповідного об'єкту прийнятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети. Основною його метою є об'єктивне вивчення фактичної наявності документованої обліково-економічної інформації. Відповідальність за розробку і практичне ведення системи внутрішнього контролю покладається на керівництво економічного суб'єкта. Багато вчених та науковців надають визначення поняття внутрішнього контролю, однак кожен з них визначає цю дефініцію з різних точок зору.

Так, наприклад, А. А. Михалків та Т. В. Косташ, визначають контроль як основну управлінську функцію, як невід'ємну складову процесу прийняття і реалізації управлінських рішень, як завершальну стадію процесу управління, основою якої є механізм зворотнього зв'язку.<sup>349</sup>

На думку О. В. Назаренко та О. І. Волошиної, формування внутрішнього контролю спрямоване на створення можливості для керівників економічного суб'єкта знижувати з його допомогою бізнесризик і готувати надійну Ключ Ю. І. та Іжболдіна А. В. вважають, що внутрішній контроль – це:

- функція управління;
- система контролю за господарською, виробничою та фінансовою діяльністю організації;
- спосіб підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності підприємств.<sup>350</sup>

<sup>349</sup> Михалків А. А., Косташ Т. В. (2020) Внутрішній контроль процесу господарювання проблеми організації, с. 61.

<sup>350</sup> Ключ Ю. І., Іжболдіна А. В. (2020) Оцінка ефективності внутрішнього контролю промислових підприємств, с. 54.



Підсумовуючи вищенаведені визначення можна зробити висновок про те, що внутрішній контроль – це:

- невід’ємна частина загальної системи управління;
- система контролю та перевірки функціонування відповідного об’єкту прийнятим управлінським рішенням;
- спосіб підвищення ефективності господарської, фінансової та виробничої діяльності підприємств.

До головних елементів системи контролю відносяться об’єкт контролю, суб’єкт контролю та контрольні дії. До головних елементів системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу на нашу думку відносяться джерела інформації, об’єкт контролю, суб’єкт контролю та організаційно-методичні способи та прийоми вивчення стану обліку. Об’єктами внутрішнього контролю зазвичай є окремі підрозділи або ділянки, тобто невід’ємні складові елементи виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства, часто пов’язані з неперервними технологічними процесами.

Слід зазначити, що декілька років тому онлайн покупки не мали такої популярності. За час карантину значно скоротилися рекламні бюджети туристичних компаній, бізнесу, що продає товари luxury, premium-сегменту, фірм, які спеціалізуються у сфері розваг, дозвілля, івент-маркетингу, кейтерингу. Таким чином, в період пандемії COVID-19 перед багатьма підприємствами постало питання необхідності пошуку нових підходів до управління діяльністю та розвитком своїх підприємств.

Перенесення значної кількості бізнес-процесів у віртуальний простір зумовило виникнення та подальший розвиток нового сектора економіки – е-бізнесу. Електронна комерція існує у світі приблизно із 1994 р. і характеризується наявністю бізнес-комунікацій та трансакцій, пов’язаних із купівлею та продажем товарів і послуг, що здійснюються за допомогою інформаційних систем і мереж, а також цифрового зв’язку. Електронна комерція також включає в себе операції із електронного переказу коштів, використання смарт-карт і електронних грошей. Першою компанією, що провадила свою діяльність у сфері електронної комерції вважається Amazon.com. Електронний бізнес упровадила 1997 р. компанія ІВМ.<sup>351</sup>

Згідно зі ст. 3 Закону України «Про електронну комерцію» електронною комерцією є "відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов’язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов’язки майнового характеру."<sup>352</sup>

Інтернет надає унікальні можливості для комунікації з аудиторією. Спочатку e-commerce оцінили в США, запустивши електронну торгівлю в 1979, потім перспективний напрямок поширився по Європі, починаючи з 1981, і вже в кінці 1990-х Китай і країни колишнього Радянського Союзу підхопили естафету. Цифрова економіка щомісяця набирає обертів: приблизно 8 млрд. чоловік населяють нашу планету, до Інтернету же підключено 7 млрд. пристроїв. Прогнози експертів на 2022 рік обіцяють зростання підключень до Інтернету до 50 млрд. пристроїв – дані надала дослідницька компанія Juniper Research. Тепер електронної комерції відведена солідна частина світового фінансового ринку. Висновок напрашується сам собою: зі зростанням проникнення Інтернету, конкурентоспроможними будуть тільки ті підприємства, у яких є своя освоєна ніша в цифровому світі.<sup>353</sup> У зв’язку з цим ми погоджуємося з думкою О. І. Шалевої, що усі підприємства, що працюють на сучасному ринку, можна поділити на 3 групи стосовно електронного бізнесу:

- 1. традиційні (brick-and-mortar), які діють на реальному фізичному ринку і не звертаються до електронного бізнесу, якщо до цього їх не змушують певні обставини;

<sup>351</sup> Svirskas A. Architectures and Techniques for modern E-business Systems.

<sup>352</sup> Про електронну комерцію: Закон України від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII.

<sup>353</sup> Що таке електронна комерція?

- 2. змішані (click-and-brick), які певну частку своєї діяльності здійснюють через мережу Internet;
- 3. повністю електронні (click-only), які існують лише в мережі Internet.<sup>354</sup>

Пандемія, яка охопила весь світ, поза всіляким сумнівом вплинула на електронну комерцію, надавши їй суттєву перевагу над оффлайн-торгівлею. Більшість власників бізнесу, які працюють в сфері електронної комерції вимушені адаптувати власні сайти під гаджети і продовжуючи роботу в таких напрямках, як інтерактивна візуалізація, розробка інших передових програми для інтернет-магазинів та запуск нових логістичних послуг.

Отже на нашу думку, click-and-bric – це вигідний засіб ведення е-бізнесу в умовах пандемії COVID-19, щоб надати покупцям зручний спосіб відчутти як традиційні роздрібні послуги, так і покупки в Інтернеті. Крім того, він має тенденцію залучати як традиційну, так і онлайн-аудиторію.

Слід відзначити, що пришвидшення адаптаційних процесів у режим онлайн-торгівлі призводить до суттєвих змін у підході до виділення головних елементів системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу. Однією із проблем залишається визначення кола його об'єктів та суб'єктів.

За загальним підходом до об'єктів внутрішнього контролю відносять ресурси (активи та джерела їх формування, власний капітал та зобов'язання), процеси (операційна, інвестиційна та фінансова діяльність підприємства) та результати діяльності (прибуток чи збиток). При цьому в складі ресурсів слід приділити особливу увагу безпосередньо технічному забезпеченню та інформаційним технологіям, які впроваджені на підприємстві, оскільки вони забезпечують провадження основної діяльності.

Інформаційні технології та системи, комунікаційні засоби, технічне забезпечення, що є невід'ємними елементами для суб'єктів електронного бізнесу, трудові ресурси та маркетингові заходи вимагають значних вкладень, а тому ефективність основної діяльності повинна постійно бути під контролем.

Також у якості об'єкта внутрішнього контролю, необхідно враховувати специфічні ризики, які притаманні електронному бізнесу. Дж. Вонг (J. Wang) і К. Хупер (K. Hooper) стверджують, що кожний об'єкт внутрішнього контролю підлягає дисциплінарній відповідальності та контролю, під час здійснення якого «все бачать, навіть коли не бачать». Менеджери підприємства, працівники та матеріально відповідальні особи дисциплінуються за допомогою різних адміністративних процедур, спеціальних правил, що обумовлюються конкретними дисциплінарними практиками, особливо щодо бухгалтерських даних, тому підрозділ внутрішнього контролю відіграє важливу роль на підприємствах.<sup>355</sup>

Старенька О. М. класифікує об'єкти оперативного контролю в розрізі основних господарських процесів:

- процес придбання необоротних і оборотних активів включає: контроль договорів, оприбуткування засобів праці та сировини і матеріалів, зобов'язань перед постачальниками.
- процес виробництва готової продукції включає: контроль підготовки сировини та матеріалів, процесу виробництва, готової продукції.
- процес реалізації готової продукції включає: контроль договорів реалізації, відвантаження готової продукції, договірних зобов'язань.<sup>356</sup>

А. А. Михалків та Т. В. Косташ надають наступне визначення: об'єктами внутрішнього контролю є не тільки факти господарського життя і об'єкти обліку (майно, джерело його походження, господарські операції), а й економічні явища, які вже відбулися, і ті, які ще не є фактами, а знаходяться в процесі здійснення.<sup>357</sup>

<sup>354</sup> Шалева О. І. (2011) Електронна комерція, с. 32.

<sup>355</sup> Wang, J., Hooper, K. (2017) Internal control and accommodation in Chinese organisations, с. 20.

<sup>356</sup> Старенька О. М. (2021) Об'єкти та суб'єкти оперативного контролю на промислових підприємствах, с. 120.

<sup>357</sup> Михалків А. А., Косташ Т. В. (2020) Внутрішній контроль процесу господарювання проблеми організації, с. 64.

О. В. Назаренко та О. І. Волошина вважають, що об'єктом внутрішнього контролю виступає фінансово-господарська діяльність, включаючи діяльність облікових, економічних, управлінських, інженерно-технологічних служб; статистична, фінансова, податкова та інша звітність підприємства.<sup>358</sup>

Ми вважаємо, що об'єктом внутрішнього контролю підприємств е-бізнесу є: система обліку та управління підприємством; якість роботи спеціальних служб, які створені з метою контролю в межах своїх функціональних обов'язків; планування та процеси діяльності підприємства.

На думку Т. П. Назаренко, для організації служби внутрішнього аудиту необхідно відокремлювати три основні способи: створення власної служби внутрішнього аудиту на підприємстві, використання послуг аутсорсингу та косорсингу.

Ми приєднуємося до думки Т. П. Назаренко і вважаємо, що побудова механізму внутрішнього контролю у сфері електронного бізнесу може також відбуватися такими способами:

– створення своєї служби внутрішнього контролю, якщо суб'єкт електронного бізнесу має у розпорядженні необхідні ресурси;

– аутсорсинг – функція внутрішнього контролю цілком передається зовнішньому консультанту (спеціалізованої компанії);

– косорсинг – служба внутрішнього контролю створюється в рамках підприємства, проте до виконання завдань також залучаються експерти, зовнішні консультанти із спеціалізованих компаній, які мають відповідний досвід і знання.

І. В. Новик у своєму дослідженні відзначає, що система внутрішнього контролю має більше можливостей для ефективного здійснення із залученням керівників різних підрозділів, оскільки:

– по-перше, саме вони більше за інших зацікавлені в досягненні цілей підприємства й результативності його діяльності;

– по-друге, для них немає необхідності вникати у специфічні питання організації виробництва й реалізації продукції – вони професійно інформовані про це.<sup>359</sup> Отже, ми поділяємо з нею думку щодо оптимального способу уникнути подібної «звичності» і сформуванню ефективно діючу систему внутрішнього контролю, яким вона визначає косорсинг, який припускає розподіл функцій між відповідальними особами підприємства й зовнішньою спеціалізованою організацією, що залучається на стадії постановки системи внутрішнього контролю, а також для вирішення окремих завдань у процесі її функціонування.

Таким чином, на підставі проведеного дослідження ми дійшли висновку, що у зв'язку з тим, що суб'єктами електронного бізнесу в Україні найчастіше є підприємства малого та середнього бізнесу, то для них доцільно розглядати варіант косорсингу. Класифікувати суб'єкти внутрішнього контролю на підприємствах електронного бізнесу, на нашу думку, варто за наступною моделлю (Рис. 3).<sup>360</sup>

На нашу думку, click-and-bric – це вигідний засіб ведення е-бізнесу в умовах пандемії COVID-19, щоб надати покупцям зручний спосіб відчутти як традиційні роздрібні послуги, так і покупки в Інтернеті. Крім того, він має тенденцію залучати як традиційну, так і онлайн-аудиторію.

Отже, завдяки правильній ідентифікації системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю підприємств електронного бізнесу буде забезпечено реалізацію функції контролю із досягненням ефективних результатів.

<sup>358</sup> Назаренко О. В., Волошина О. І. (2011) Організація системи внутрішнього контролю підприємства в умовах сільськогосподарського виробництва, с. 23.

<sup>359</sup> Новик І. В. (2017) Організація системи внутрішнього контролю на підприємстві, с. 188.

<sup>360</sup> Наумова Т. А., Кирильєва Л. О. (2021) Удосконалення системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу, с. 9.



Рис. 3. Схема побудови механізму суб'єктів внутрішнього контролю підприємств е-бізнесу (click-and-brick)

Джерело: побудовано автором

Наразі більшість власників бізнесу, які працюють в сфері електронної комерції вимушені адаптувати власні сайти під гаджети і продовжуючи роботу в таких напрямках, як інтерактивна візуалізація, розробка інших передових програм для інтернет-магазинів та запуск нових логістичних послуг.

В сучасних умовах розвитку цифрових технологій власники підприємств по-новому оцінюють необхідність бачити ключові показники і будувати комплексні звіти в режимі реального часу, що обґрунтовує наступність в інноваційному розвитку обліково-

аналітичного забезпечення управління як інтегрованої системи організації даних, базових положень обліку та аналізу, методів і принципів.

Організація обліково-аналітичного забезпечення управління підпорядковується чинникам й умовам цифрового розвитку економіки, технологічного потенціалу та динаміці професійного забезпечення, що в сукупності складає основу для прийняття управлінських рішень, розвитку бізнесу та економіки в цілому.<sup>361</sup>

Слід зауважити, що пандемія COVID-19 змінила умови існування та розвитку бізнес-процесів в усьому світі. Відбувається перехід роботи багатьох установ та організацій із off-line в on-line режим. Будь-який бізнес виявився не захищений, на сьогодні спостерігається спад в багатьох галузях, відбувається втрата робочих місць. Не можна не погодитися з думкою експертів, що з одного боку розвиток диджиталізації аудиту створив додаткове навантаження, але з іншого це сприяло поліпшенню таких аспектів як зовнішня комунікація, бізнес-моделі, переосмислення роботи с даними, вибудовування відносин з людьми, тобто фриланс, віддалена освіта, робота, аутсорсинг.<sup>362</sup>

Цифровізація забезпечує прозорість проектних ризиків і створює загальну обізнаність про можливі ризики серед усіх зацікавлених сторін. Управління цифровим аудитом дозволяє аудиторам підвищити точність і швидкість процесів аудиту і дає краще уявлення про ділові операції і ризики. За допомогою цифрових інструментів можливо легко здійснювати обмін обліковими даними, що допоможе побудувати робочий процес, і можливість легко встановити стандарт для вимірювання ризику. Але слід зауважити, що зміна підходів до проведення аудиту не повинна впливати на якість та усі цілі повинні бути досягнуті, як при проведенні off-line аудиту.

*За допомогою цифровізації можливо ідентифікувати поточні проблеми стосовно обліку та звітності клієнта.* Результатами цифрової трансформації можуть бути: поліпшення фінансових показників компанії; отримання конкурентних переваг тощо.

За таких умов, слід відзначити, що для виконання завдань аудиту на макrorівні потрібні фахівці з відповідними диджитал-компетенціями. У ході дослідження ми дійшли висновку, що диджитал напрям був успішно запущений багатьма офісами мережі BDO, наприклад, у США, Ізраїлі, Бельгії, Німеччині, Грузії, Індії.

БДО Digital запропонована концепція «майбутнього аудитора», яка складається з фахівців, зокрема з аналізу даних, програмістів, сертифікованих фахівців з кібербезпеки та інших фахівців галузі.

Ми приєднуємося до думки багатьох науковців щодо визначення цифрової (Digital) трансформації від BDO як комплексного переосмислення бізнес-моделі та способу ведення операційної діяльності компанії, що супроводжується впровадженням цифрових технологій та інноваційних рішень. Цей підхід передбачає не тільки встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, а й фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій.<sup>363</sup>

На практиці процес аудиторської перевірки умовно поділяють на окремі етапи залежно від терміну, змісту і призначення виконуваних аудитором процедур.

На нашу думку, етапи аудиторської перевірки включають: розробку стратегії і тактики проведення аудиту; оцінювання аудиторського ризику та встановлення рівня суттєвості; виконання програми аудиту та здійснення поточного контролю; аудиторські процедури для збирання доказів та підтвердження фінансової звітності; формування документів щодо результатів аудиту; аудиторський звіт та розгорнутий лист керівництву.

Модель цифрової трансформації аудиту від BDO представлена на Рис. 4.

*Згідно методології БДО процес аудиту складається також з 6 етапів:*

1. визначення обсягу;

<sup>361</sup> Бочуля Т. В. (2020) Цифровий базис інноваційного розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством, с. 17.

<sup>362</sup> BDO в Україні посилює послуги з диджитал трансформації, запускаючи напрям BDO Digital.

<sup>363</sup> Штанцель С. Цифровий аудит майбутнього – нові тенденції для Low-Touch Professional Services.

2. виявлення та оцінка ризику;
3. розробка відповіді аудиту;
4. отримання аудиторських доказів;
5. формування думки; звітність.

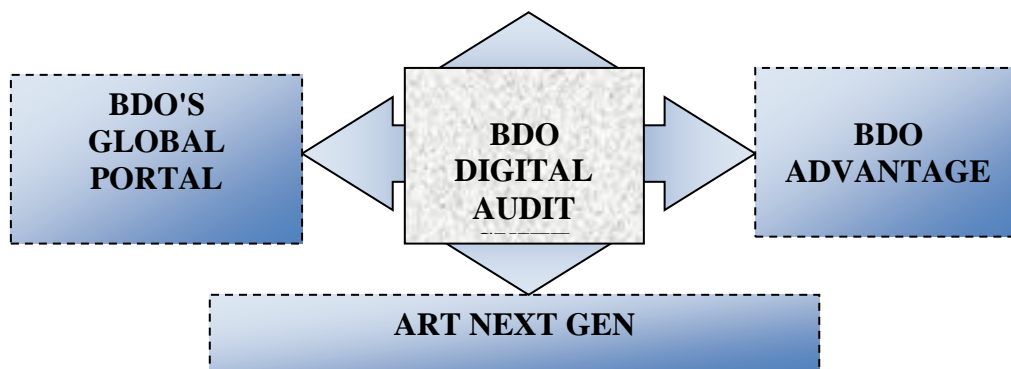


Рис. 4. Модель цифрової трансформації аудиту від BDO

При цьому ART NEXT GEN, який передбачає документування процесу аудиту, використовується на усіх етапах аудиту. ADVANTAGE, який передбачає аналіз даних, використовується на 2, 3, 4 етапах перевірки. PORTAL, який передбачає обмін інформації між аудитором та клієнтом, відповідно використовується на усіх етапах аудиторської перевірки.

На нашу думку, використання цього комплексу цифрових рішень допоможе підприємствам е-бізнесу оптимізувати та масштабувати діяльність в умовах кризових явищ. Тому, що компанії-замовники аудиту повинні шукати аудиторів, які намагаються користуватися перевагами технологій і можливостями, які надає діджиталізація.

В сучасних умовах високої конкуренції функціонування торгово-виробничих підприємств, вимагає набагато більше, ніж створити товар, що задовольняє потреби клієнта. Однією з найбільш перспективних форм просування товару через всесвітній локдаун є Інтернет-ресурси, тобто сайт виробника, який дає можливість оформити замовлення на сайті підприємства. Дана форма співпраці зі споживачами товару дозволяє скоротити час на проведення переговорів, узгодження термінів і умов поставки продукції, що в кінцевому підсумку призводить до зниження витрат і підвищує рентабельність діяльності підприємства в цілому.

На базі дослідження підходів учених до трактування суті електронної комерції констатовано, що термін електронна комерція та електронний бізнес дещо відрізняються. Ми вважаємо, що електронну комерцію можна вважати транзакцією, яка здійснюється через комп'ютерну мережу, внаслідок якої право власності або право використання товаром або послугою було передано від однієї особи до іншої. Щодо електронного бізнесу – це процес, який організація, незалежно від форми власності проводить за допомогою мережі пов'язаних між собою терміналів (комп'ютерів, телефонів та ін. гаджетів). Тобто в загальному випадку електронний бізнес – це значно ширше поняття ніж електронна комерція.

Ми вважаємо, що для того, щоби розпочати віртуальний бізнес, необхідно перш за все створити веб-сайт підприємства, діяльність якого передбачає організаційно-правове та облікове забезпечення. В бухгалтерському обліку, витрати на створення веб-сайту можна відобразити двома способами: одразу списати їх на витрати підприємства чи капіталізувати, визнавши веб-сайт нематеріальним активом.

На нашу думку, система бухгалтерського обліку на підприємстві покликана забезпечувати всіх користувачів необхідними даними для прийняття ефективних управлінських рішень. Тому, ми дотримуємося думки багатьох науковців, щодо створення системи аналітичних рахунків для відокремленого обліку доходів і витрат операційної діяльності, одержаних (понесених) у системі традиційної та електронної торгівлі.

Запропонована методика облікового відображення операцій з формування фінансових результатів операційної діяльності підприємств сприятиме зростанню ефективності інформаційного забезпечення потреб користувачів. Такий підхід сприятиме накопиченню достатньої інформації щодо відображення операцій з формування фінансових результатів операційної діяльності торгово-виробничих підприємств в системі традиційної та електронної торгівлі.

Результат проведеного дослідження підтверджує те, що на кожному підприємстві е-бізнесу повинна бути створена й функціонувати система внутрішнього контролю, призначена виявляти та попереджати недоліки у стані безпеки, надійності й ефективності роботи підприємства, підвищувати якість діяльності на всіх етапах виробничого циклу економічного суб'єкта, ефективно забезпечувати процес виробництва продукції (товарів, робіт, послуг).

Таким чином, ми вважаємо, що до головних елементів системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу слід віднести джерела інформації, об'єкт контролю, суб'єкт контролю та організаційно-методичні способи та прийоми вивчення стану обліку. Об'єктами внутрішнього контролю зазвичай є окремі підрозділи або ділянки, тобто невід'ємні складові елементи виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства, часто пов'язані з неперервними технологічними процесами. Розроблена модель класифікація суб'єктів внутрішнього контролю на підприємствах електронного бізнесу дозволить підвищити рівень обізнаності учасників електронної комерції та визначити можливості й виявити проблеми функціонування системи комунікацій у бізнес-процесах електронної комерції під час прийняття управлінських рішень.

Отже, кризові явища, які відбуваються в суспільстві не тільки породжують купу проблем в суспільстві, та переміщує нас до зони турбулентності, а й підштовхують аудиторів до пошуку нових креативних рішень. Тому, ми вважаємо, що саме використання у своїй діяльності моделі цифрової трансформації аудиту від BDO, яка базується на унікальних зв'язаних цифрових платформах, забезпечить бізнесменів та аудиторів набором потужних інструментів для проведення якісної аудиторської перевірки. Використання цифрових технологій в інформаційних процесах підприємств е-бізнесу дозволяє покращити якість їх діяльності та пришвидшити бізнес-процеси.

Перспективним напрямком подальших досліджень є деталізація елементів системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу в умовах цифрової трансформації.

### Література

1. Бочуля Т. В. Цифровий базис інноваційного розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Розвиток системи обліку, аналізу та аудиту в Україні: теорія, методологія, організація: збірник тез доповідей учасників XVIII Всеукраїнської наукової конференції*. 2020. С. 15-17. URI: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/4627>.
2. BDO в Україні посилює послуги з діджитал трансформації, запускаючи напрям BDO Digital. URI: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2022/bdo-in-ukraine-strengthens-digital-transformation-services-by-launching-bdo-digital>
3. Вплив війни на інтернет-торгівлю: як змінювалися онлайн-продажі ритейлерів протягом I півріччя 2022 року. URL: <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet>.
4. Задорожний З. Електронна комерція в Україні: дискусійні аспекти нормативно-правового регулювання. *Вісник Економіки*. № 1. С. 119-126. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/22244/1.pdf>.
5. Корольок Т., Мазуренок О. Діджиталізація діяльності підприємств: тенденції, цифровий облік, перспективи. *Галицький економічний вісник*. № 3 (70). 2021. С. 59-70. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.03](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03).

6. Купалова Г. І., Артюх Т. М., Бодяковська А. В. Стратегія розвитку електронної комерції в період пандемії covid-19. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 40-48. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/783>.
7. Крутова А. С. Облік в системі електронної комерції: *монографія*. Харків: ХДУХТ. 2010. С. 396. URL: <http://catalog.odnb.odessa.ua/opac/index.php?url=/auteurs/view/129021/source:default>.
8. Кулик В. А. Бухгалтерський облік діяльності підприємств електронного бізнесу: теорія, методологія та організація: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: *ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*. 2017. С. 40. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7160>.
9. Ключ Ю. І., Іжболдіна А. В. Оцінка ефективності внутрішнього контролю промислових підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2020. № 3 (69). С. 52-57. URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3\\_69\\_2020/11.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3_69_2020/11.pdf).
10. Михалків А. А., Косташ Т. В. Внутрішній контроль процесу господарювання проблеми організації. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 61-65. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4488&i=10>.
11. Мацьків Г. В., Ціцька Н. Є., Мирончук З. П. Обліково-аналітичне забезпечення електронної комерції в аграрному бізнесі. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 105-109. URL: <https://orcid.org/0000-0002-1329-7355>.
12. Наумова Т. А., Топоркова О. В., Янчева І. В. Організація обліку в системі електронної комерції. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 3 (26). С. 153-158. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-27>.
13. Наумова Т. А., Кирильєва Л. О. Удосконалення системи інформаційного забезпечення внутрішнього контролю на підприємствах е-бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Вип. 31. С. 4-11. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5721106>.
14. Назаренко О. В., Волошина О. І. Організація системи внутрішнього контролю підприємства в умовах сільськогосподарського виробництва. *Економічні науки*, 2011. Вип. 20. Ч. II. С. 201-205. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/660/1/30.pdf>.
15. Новик І. В. Організація системи внутрішнього контролю на підприємстві. *наукові записки / scientific papers*. 2017. № 2 (55). С. 188-196. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-55/21.pdf>.
16. Назаренко Т. П. Служба внутрішнього аудиту: особливості організації. *Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка"*. Тернопіль. 2016. Том 23. № 2. С. 119-125. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1082>.
17. Патраманська Л. Ю. Електронна комерція: переваги та недоліки. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. С. 77-81. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4505>.
18. Парасій-Вергуненко Ірина. Аналіз операційної діяльності підприємства: проблеми та перспективи подальших досліджень. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Міжнародний науковий журнал*. Вип. 2. 2016. С. 107-115. URL: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/278>.
19. Про електронну комерцію: Закон України від 03. 09. 2015 р. № 675-VIII. Дата оновлення: 23. 03. 2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення: 21. 10. 2022).
20. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи: Наказ Міністерства фінансів України від 18. 10. 99 р. № 242. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>.
21. Пілевич Д.С. Теоретичне підґрунтя електронного бізнесу. *Бізнесінформ*. 2019. №5. С.67-72. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-67-7>
22. Радкевич Л. А., І. А. Луговська, О. В. Кужилєва, М. М. Матвієнко. Стратегія розвитку Інтернет-торгівлі торгової мережі на ринку ІТ-техніки: монографія. *Нац. ун-т*



економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. 2010. С. 248. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=S&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21FMT=JwU\\_B&S21ALL=%28%3C.%3E%3D%21NBUV%3C.%3E%29%2A%28%3C.%3E%3D%20%A3542.11%3C.%3E%29&Z21ID=&S21SRW=dz&S21SRD=&S21STN=1&S21REF=10&S21CNR=20](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=S&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21FMT=JwU_B&S21ALL=%28%3C.%3E%3D%21NBUV%3C.%3E%29%2A%28%3C.%3E%3D%20%A3542.11%3C.%3E%29&Z21ID=&S21SRW=dz&S21SRD=&S21STN=1&S21REF=10&S21CNR=20).

23. Синявська О. О. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. Вип. 9. С. 126-132. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/14462>.

24. Старенька О. М. Об'єкти та суб'єкти оперативного контролю на промислових підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 176-182. URL: <https://www.business-inform.net>.

25. Чиж В. І., Гавриленко В. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 1. С. 88-93. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-15>.

26. Шалева О. І. Електронна комерція. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури. 2011. С. 216. URL: [https://kcollegeht.kr.ua/images/Electronni\\_pidruchniki.pdf](https://kcollegeht.kr.ua/images/Electronni_pidruchniki.pdf).

27. Штанцель С. Цифровий аудит майбутнього – нові тенденції для Low-Touch Professional Services. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=lmtb3eUH3rQ>.

28. Що таке електронна комерція? URL: <https://prokovel.com>.

29. Як змінився український eCommerce за місяць війни. URL: <https://promodo.ua/ua/blog/yak-zminivsia-ua-ecommerce-za-pershij-misyats-vijni.html>.

30. Svirskas A. Architectures and Techniques for modern E-business Systems. Available from: <http://www.mif.vu.lt/~adam/courses/ebarch/e-business-architectures-sept-05.pdf>.

31. Wang, J., Hooper, K. Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*. 2017. Vol. 49. P. 18-30. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003>.

## ENVIRONMENTAL POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY: FORMATION, ORGANIZATIONAL AND ACCOUNTING ASPECTS

### ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: ФОРМУВАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ТА ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТИ

Сучасний екологічний стан України характеризується показниками, які свідчать про відсутність ефективної національної екологічної стратегії та антикризової еколого-економічної програми. Ефективність суспільного розвитку може бути забезпечена тільки за умов консолідованої соціально-економічної відповідальності за темпи, характер і спрямованість використання природних ресурсів, яка акумульована в еколого-економічній політиці, що враховує відповідний кадровий потенціал, реальну здатність держави, її владно-управлінських структур та інституцій ефективно застосовувати економічні закони і важелі для забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку.

Теоретичний дискурс щодо сутності та мотивів екологізації підприємництва ведеться в роботах багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, С. Андерберг, Дж. К. Біндера, Ф. Бельца, О. Борвика, Р. Хант Брета, Т. Дена, Є. Какутич, С. Крауса, Б. Кохена, Дж. Мак Муллена, Л. Мельника, А. Пастакії, Дж. Прагаті, Дж. Прерна, Т. Харченко, Ю. Хайшена, М. Чаптера, С. Шалтегера. Економічну сутність природного капіталу та його місце у розвитку економічних систем досліджували наступні вчені Н. Букало, А. Валюх, О. Васильцова, Т. Вороб'єва, Л. Гринів, Д. Дарбалаєва, Н. Дебелова, Є. Зав'ялова, Є. Крючков, К. Маркевич, О. Матвєєва, І. Самойлюк. Обґрунтуванням необхідності еколого-економічного оцінювання елементів природного капіталу займалися О. Веклич, Т. Заплітна, Н. Іватанова, Л. Касперевич, Я. Підвисоцький, А. Пугачова, І. Сегеда. Питанням обліку екологічних аспектів діяльності підприємства приділяли увагу Т. Ардатеєва, О. Баришнікова, Д. Грицишен, О. Гриценко, В. Євдокимов, Т. Єфименко, В. Жук, І. Замула, Н. Кащена, В. Ксендзук, Г. Купалова, С. Легенчук, Л. Ловінська, Н. Малюга, О. Нестеренко, О. Чумак. Різноманітність теоретичних підходів та динамічні зміни практики застосування інструментів і методів екологічного підприємництва, швидкий прогрес в технічній та економічній сфері, що постійно створює нові можливості та виклики, потребують подальших розробок, продовження наукових досліджень щодо сутності, моделей, напрямків та переваг екологічної політики як в глобальному масштабі, так і на рівні суб'єкта господарювання. Вивчення та систематизація напрацювань вітчизняних та зарубіжних науковців дозволили визначити завдання, які потребують подальших досліджень щодо удосконалення методики оцінки, обліку та відображення у звітності елементів природного капіталу підприємств.

Метою дослідження є оцінка поточного стану та визначення проблем і перспективних напрямків розвитку екологічного підприємництва в Україні, розробка організаційно-методичних положень формування та реалізації ефективної екологічної політики на рівні суб'єктів підприємницької діяльності та держави в умовах діджиталізації.

Сьогодні загальна вартість екосистемних послуг становить близько 124,8 трильйонів доларів в рік, що у два рази перевищує розмір світового ВВП. Близько третини природних ресурсів, що втрачає людство за рік, є невідтворюваними. В період з 1970 по 2020 рік відбулося зниження сумарної чисельності популяцій на 60%, і в даний час швидкість вимирання видів в 100-1000 разів вище в порівнянні з референтними значеннями до зростання антропогенного навантаження. Якщо не приймати жодних заходів з охорони навколишнього середовища, то до 2030 року для існування людству буде потрібен природний капітал, обсяг якого еквівалентний двом планетам Земля. Фахівцями Державної установи «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України» вартість природного багатства України визначено у розмірі 1,06 трлн грн. При цьому ресурсна структура природного багатства є такою: водний капітал

становить 6,4% від загальної вартості (67,9 млрд грн); земельний – відповідно 44,7 (473,9); лісовий – 7,9 (84,6); мінеральний – 24,8% (263,0 млрд грн). За агрегованим підходом екосистемна складова природного багатства дорівнює 16,2% від його підсумкової вартості, а саме 170,6 млрд грн (розрахунок здійснено за станом на 01. 01. 2020 р.)<sup>364</sup>.

Від життєздатності екосистем залежить глобальна стабільність всієї біосфери, можливість виживання людства у довгостроковій перспективі. Деградація природних ресурсів, їх забруднення і втрата біологічного розмаїття скорочують здатність екологічних систем до самовідновлення. Деградація природи є однією з найсуттєвіших проблем світового масштабу. Ключові питання щодо розробки глобального плану дій щодо скорочення шкідливого впливу людства на навколишнє середовище та припинення процесу скорочення біорізноманіття обговорювалися в опублікованому 14 вересня 2018 року ювілейному виданні доповіді «Жива планета» і в Nature Sustainability. Представники різних країн світу зазначили, що природні системи планети мають критичне значення для існування суспільства, а також висловили сумніви в тому, що для відновлення екосистеми до рівня, що сприяє гармонійному співіснуванню людини і живої природи, досить поставити амбітні і чіткі цілі, а також визначити подальші дії<sup>365</sup>.

Настав час зрозуміти, що сталість властивостей і цілісність оболонок Землі (атмосфери, гідросфери, літосфери та біосфери) є базовою умовою безпечного функціонування та сталого розвитку живого у будь-якій її точці. Забезпечення екологічної безпеки має відбуватися у напрямку від системи до елемента. Тобто, про безпеку компонента екосистеми можна казати тільки у тому випадку, коли безпечним є стан системи, складовою якої він є. Прогрес у виробництві повинен досягатися за рахунок підвищення ефективності використання й економії сировини, тобто пропагувався не нульовий економічний приріст, а нульовий приріст споживання засобів навколишнього природного середовища. Уникнути можливого передчасного зникнення з обличчя Землі в результаті самознищення під впливом власних варварських дій стосовно оточуючої дійсності людству дозволить лише пошук шляхів сталого розвитку планети.

Усвідомлення екосистемних проблем на світовому рівні призвело до появи низки міжнародних ініціатив з пошуку шляхів покращення ситуації, які можна об'єднати під лозунгом досягнення цілей сталого розвитку. Процес розробки та прийняття державами світу ефективних законодавчих актів в галузі навколишнього середовища було започатковано 14 червня 1992 р. Декларацією Ріо-де-Жанейро по довкіллю і розвитку. Дана декларація стала підсумковим документом, в якому узагальнено напрацювання світової спільноти, покладені в основу Глобальної програми дій Порядок денний на XXI століття. Сучасного вигляду вектори уваги людства набули 25 вересня 2015 р. у програмному документі «Перетворення нашого світу: Порядок денний сталого розвитку 2030», яким встановлено сімнадцять цілей сталого розвитку (бідність, голод та безпека продовольства, здоров'я, освіта, гендерна рівність, вода та санітарія, енергетика, економічне зростання, інфраструктура та індустріалізація, нерівність, міста, сталі споживання та виробництво, зміна клімату, океани, біорізноманіття, мир та правосуддя, партнерство), які поділяються на 169 завдань. Екологічна сфера охоплює окремі показники 10-ти ЦСР цілей з 17-ти існуючих.

На сьогоднішній день Україна вже доклала значних зусиль до процесу формування національної інституціональної моделі забезпечення досягнення ЦСР. В Україні напрацьовано нормативне підґрунтя досягнення ЦСР, зокрема стосовно екологічної безпеки. Останніми роками було прийнято низку Законів України, які регламентують виробничу та природоохоронну діяльність суб'єктів господарювання, територіальних громад та суспільства в цілому. До них відносяться ЗУ «Про охорону навколишнього природного середовища», ЗУ «Про охорону атмосферного повітря», ЗУ «Про екологічну експертизу», ЗУ «Про відходи», ЗУ «Про екологічний аудит».

<sup>364</sup> Природне багатство України: загальнопорівняльна характеристика. Український журнал «Економіст».

<sup>365</sup> Живая планета (2012) – краткое содержание.

Разом з тим, екологічну ситуацію в нашій країні дотепер неможливо оцінити позитивно. За даними Глобального альянсу з питань здоров'я та забруднення (ГАНП) Україна в 2021 році увійшла в топ-5 держав з високою смертністю через екологію та посіла четверте місце серед європейських країн за кількістю смертей, викликаних забрудненням навколишнього середовища. Через забруднення навколишнього середовища в Україні щорічно вмирає близько 60 тисяч осіб<sup>366</sup>.

За даними Yale Center for Environmental Law and Policy Україна посіла 109 місце серед 180 країн світу за індексом екологічної ефективності, який дозволяє виміряти досягнення країни з точки зору стану екології та управління природними ресурсами на основі 22 показників в 10 категоріях, які відображають різні аспекти стану навколишнього природного середовища та життєздатності її екологічних систем, збереження біологічного різноманіття, протидія зміні клімату, стан здоров'я населення, практику економічної діяльності та ступінь її навантаження на навколишнє середовище, а також ефективність державної політики в області екології (Рис. 1). За цим показником у 2018 році Україна посідала 44 місце, тобто за 2 роки ми втратили 65 пунктів у рейтингу екологічної ефективності (79,69 у 2018 році порівняно з 52,87 у 2020 році).

З огляду на це, впровадження екологічного підприємництва в Україні сприятиме розв'язанню багатьох еколого-економічних проблем, що сьогодні стримують економічне зростання в країні. Становлення цього напрямку діяльності може дати низку економічних вигод, як-то: створення нових робочих місць; збільшення надходжень до бюджету за рахунок зростання кількості підприємств та обсягів виробництва; вихід на нові світові ринки збуту, де ще не сформувалися конкурентні відносини, надходження іноземного капіталу у вітчизняну економіку.

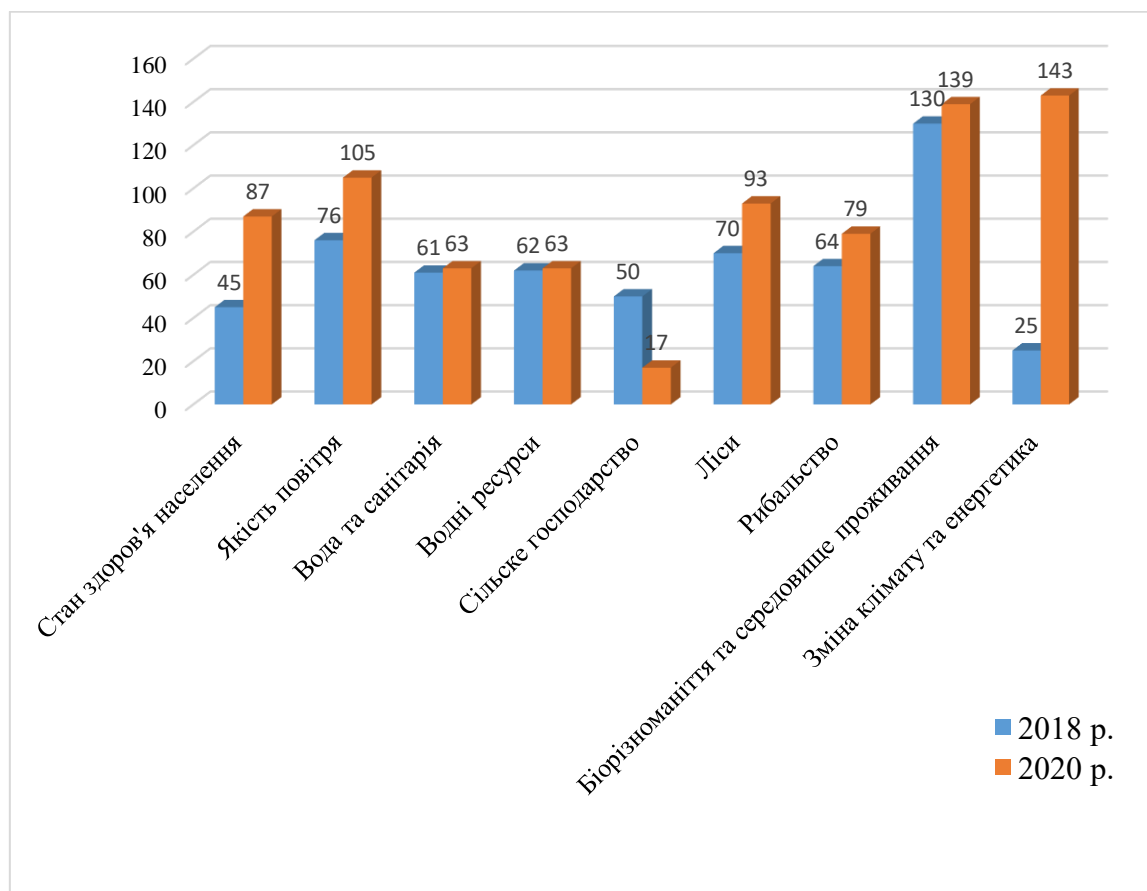


Рис. 1. Оцінка індикаторів екологічної ефективності України  
Складено за<sup>367</sup>

<sup>366</sup> Глобальный альянс по вопросам здоровья и загрязнения (ГАНП).

<sup>367</sup> Рейтинги країн та регіонів.

Суттєвим кроком у напрямку формування дієвих інституційних механізмів реалізації Україною екологічної складової цілей сталого розвитку стало підписання Указу президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», згідно якого кабінету Міністрів України необхідно забезпечити:

1) проведення у двомісячний строк із залученням вчених, експертів, представників громадських об'єднань аналізу прогностичних і програмних документів з урахуванням Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року та за результатами такого аналізу у разі необхідності вжити заходів щодо їх удосконалення;

2) упровадження дієвої системи моніторингу реалізації Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року та оприлюднення його результатів щороку до 1 березня року, який настає за звітним<sup>368</sup>.

Для управління змінами на шляху до побудови стійкої глобальної економіки шляхом поєднання довгострокової прибутковості із соціальною справедливістю та захистом навколишнього середовища життєво важливе значення має розкриття нефінансової інформації. На необхідності розробки набору релевантних показників, які дозволять вимірювати та оцінювати прогрес у досягненні цілей сталого розвитку взагалі та їх екологічної складової зокрема наголошено у доповіді «Жива природа».

Про важливість участі бізнесу в досягненні Цілей сталого розвитку (ЦСР) було наголошено вже на наступний день після їх схвалення. На Форумі приватного сектора Організації Об'єднаних Націй (ООН) 26 вересня 2015 року Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун (2007-2016 рр.) висловив сподівання, що приватний бізнес дасть змогу прискорити успіх у досягненні ЦСР, зазначивши, що «саме зараз настав час мобілізувати глобальну бізнес-спільноту. Справа зрозуміла. Досягнення ЦСР покращить умови для ведення бізнесу та розбудови ринків. Трильйони доларів з державних і приватних фондів мають бути переспрямовані на досягнення ЦСР, створюючи величезні можливості для відповідальних компаній у генеруванні рішень»<sup>369</sup>. Саме з цієї події міжнародною спільнотою розпочався пошук шляхів врахування внеску корпоративного сектору в досягнення ЦСР, зокрема тих, що стосуються екологічної сфери.

Розкриття окремих показників, що характеризують стан природного капіталу суб'єктів господарювання, регламентується Глобальною ініціативою зі звітування (GRI)<sup>370</sup>. Глобальний стандарт став одним із найпоширеніших форматів звітів зі сталого розвитку, а також, дефакто, є стандартом визначення рамкових умов підготовки та розкриття показників нефінансової звітності про результати суб'єктів господарювання щодо забезпечення сталого розвитку. Система GRI призначена для застосування підприємствами будь-якого типу, розміру, організаційно-правової форми і місцезнаходження. Вона постійно удосконалюється і розширюється в міру накопичення досвіду в звітуванні та зміни інформаційних потреб основних стейкхолдерів. Згідно стандарту GRI, підприємства, які звітують з досягнення цілей сталого розвитку мають подавати у звітах інформацію за наступними індикаторами: 301: Матеріали, 303: Вода, 305: Викиди, 306: Стоки та відходи, 308: Екологічна оцінка постачальника.

Суттєвим кроком в організації збору інформації щодо внеску суб'єктів господарювання різних країн у досягнення цілей сталого розвитку, які стосуються збереження навколишнього середовища, було прийняття у 2016 році резолюції 70/1 Генеральної Асамблеї ООН, де зазначено, що ЦСР будуть виконуватися та переглядатися з використанням набору глобальних показників, орієнтованих на вимірювані результати. Спеціально створеній Міжнародній групі експертів ООН з досягнення ЦСР було доручено розробку глобальної структури індикаторів моніторингу та вимірювання ключових аспектів виконання порядку денного на 2030 рік. Дотепер держави-члени, і Україна в тому числі, перебувають у процесі

<sup>368</sup> Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30. 09. 2019 р. № 722/2019.

<sup>369</sup> Secretary-General's remarks at the United Nations Private Sector Forum. (2015).

<sup>370</sup> GRI – Global Reporting Initiative.

розробки своїх національних показників відповідно до Порядку денного до 2030 року з урахуванням національних обставин<sup>371</sup>. Таким чином, було розроблено набір ключових індикаторів (Core Indicators) ООН з досягнення ЦСР суб'єктами корпоративного сектору, який містить 33 показники за економічною, соціальною, екологічною та інституціональною сферами. Зокрема, до показників екологічної сфери, вимірювання яких регламентовано Ключовими індикаторами, відносяться:

- індикатори відповідального використання води групи В.1 (В.1.1. Переробка та повторне використання води, В.1.2. Ефективність використання води, В.1.3. Дефіцит водних ресурсів);

- індикатори ефективності управління відходами групи В.2 (В.2.1. Скорочення обсягів утворення відходів, В.2.2. Відходи, що переробляються та повторно використовуються, В.2.3. Небезпечні відходи);

- індикатори викидів парникових газів групи В.3. (В.3.1. Викиди парникових газів (сфера 1), В.3.2. Викиди парникових газів (сфера 2)); індикатори забруднення озоноруйнуючими речовинами та хімікатами групи В.4. (В.4.1. Озоноруйнуючі речовини та хімікати); індикатори енергоспоживання групи В.5. (В.5.1. Відновлювальна енергія, В.5.2. Енергоефективність).

Метою Керівництва з визначення корпоративного внеску в реалізацію ЦСР стало надання практичної інформації про те, як зазначені показники можна було б вимірювати послідовно та відповідно до національних потреб країн щодо контролю за дотриманням порядку денного ЦСР. Крім того, керівництво має слугувати інструментом розробки на національному рівні звітності, яка надала б змогу країнам звітувати на міжнародному рівні про показник 12.6.1. «Кількість підприємств, які публікують звіти із сталого розвитку».

В широкому розумінні; екологічна політика – це діяльність суспільства й держави, спрямована на: охорону та оздоровлення природного середовища; ефективне поєднання функцій природокористування та охорони довкілля; забезпечення екологічної безпеки громадян; запровадження безвідходних і маловідходних, екологічно чистих технологій; розвиток природоохоронного виховання й освіти.

Екологічна політика складається щонайменше із чотирьох рівнів:

1) міжнародно-глобальної екологічної політики (наприклад, встановлюються економічні зони у Світовому океані, квоти на вилучення природних ресурсів, вводяться заборони на скидання речовин);

2) регіональної екологічної політики (наприклад, створення прикордонних заповідників, співпраця країн щодо контролю за перенесенням біозабруднювачів);

3) національної (державної) екологічної політики (наприклад, ухвалення й реалізація природоохоронних законів, міжнародних договорів);

4) локальної екологічної політики (наприклад, політика економічного району або міста).

Цілі екологічної політики встановлюються на глобальному та національному рівнях, при цьому на регіональному та місцевому рівнях вони конкретизуються з огляду на специфіку території.

Стратегічними цілями екологічної політики України є:

1) формування екологічної свідомості, цінностей та освіти;

2) сталий розвиток і збалансоване використання природних ресурсів;

3) впровадження екологічних вимог і норм в усі сфери діяльності;

4) зниження екологічних ризиків для екосистем та здоров'я громадян;

5) розвиток державної системи охорони довкілля.

---

<sup>371</sup> Economic and Social Council. Report of the inter-agency and expert group on sustainable development goal indicators. New York. UN. (2016).

Для реалізації стратегічних цілей доцільно окреслити конкретні напрями дій, на підставі яких розробляються механізми та заходи їх реалізації – інструменти екологічної політики (Рис. 2)<sup>372</sup>.



Рис. 2. Основні інструменти реалізації екологічної політики

Розробки продуманої, глибоко інтегрованої у суспільне буття, науково обґрунтованої і всебічно виваженої еколого-економічної політики, засоби якої щодо потреб збереження та відтворення природного довкілля мають визначатися необхідністю:

- розробки комплексу важелів сучасної екологічної політики в умовах дії ринкових відносин;
- створення структур екологічного підприємництва;
- регулювання ринку екологічно чистої продукції, контролю та захисту інтересів національного виробника і української держави;
- організації на конкурентній основі екологічного виробництва та забезпечення в його межах управління балансом попиту та пропозицій.

Екологічна політика підприємства реалізується через виконанням ним екологічних функцій (Рис. 3). Згідно чинного законодавства України та ратифікованих нею міжнародних стандартів (серій ISO 9000 та ISO 14000), поняття «екологічна політика підприємства» можна визначити наступним чином – це загальні наміри та спрямованість підприємства стосовно своїх екологічних характеристик, офіційно проголошені найвищим керівництвом.

До складових екологічної політики підприємства можна віднести наступні фактори: - мінімізація викидів і розміщення в навколишньому середовищі забруднюючих речовин та викидів; - гарантування безпеки працівникам; - низький рівень енергоспоживання та ресурсовикористання. Загалом, панує думка, що проведення даних заходів зменшує прибуток підприємства оскільки вони потребують значних капіталовкладень (і таким чином збільшуються витрати, а прибуток не досягає свого максимального рівня, що суперечить головній цілі економічної стратегії). Слід відзначити, що на нашу думку, саме завдяки проведенню певної екологічної політики підприємство збільшує свій прибуток.

<sup>372</sup> Kashchena N., Nesterenko I., Kovalevska N. (2021) Monitoring of natural capital indicators as tool for achieving sustainable development goals, p. 156.

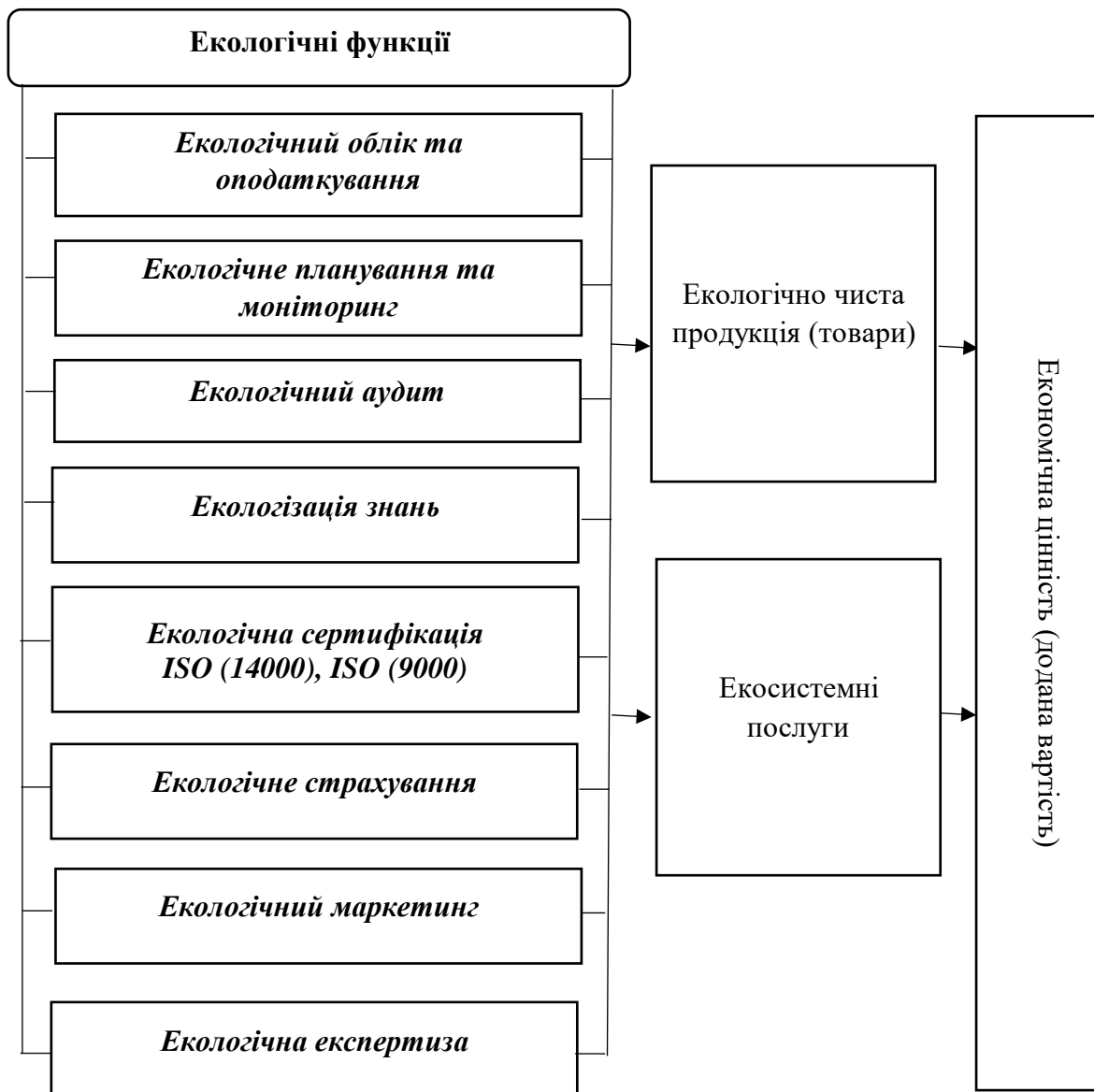


Рис. 3. Екологічні функції підприємства

Нівелювання екологічних проблем, навпаки, призводить до появи негативних екстерналій не тільки в навколишньому середовищі, а свою чергу погано впливає і на функціонування самого підприємства, та зменшує його прибуток. Головними причинами даного процесу є:

1. Збільшення викидів в атмосферу (або у навколишні водойми), підвищує рівень захворюваності працівників і їх сімей, а через це в свою чергу збільшуються виплати на оплату лікарняних та випуску необхідної кількості продукції. І якщо навіть працівник буде і надалі працювати, то в умовах несприятливої екологічної ситуації його продуктивність праці буде зменшуватись, а у довгостроковій перспективі можлива ситуація коли нащадки цих працівників взагалі будуть нездатні до праці, і підприємству прийдеється залучати трудові ресурси з інших регіонів, що призведе до збільшення витрат.

2. Запровадження більш екологічного виробництва призведе до зниження ризиків аварійних ситуацій, меншого зношування основних засобів та збільшення терміну їх корисного використання.

3. Підвищення якості продукції, яку виробляє підприємство і як наслідок лояльність з боку споживачів даної продукції буде зростати, а отже будуть зростати і продажі (як наслідок, збільшення виробництва, зменшення собівартості і максимізація прибутку).

4. Для іноземних інвесторів є важливим той чинник, що певне підприємство є соціально відповідальним і здійснює певну екологічну політику. Тому обсяги інвестування у діяльність



даного підприємства буде збільшено (ці кошти, у свою чергу, можна буде використати для модернізації та подальшого розширення виробництва).

На сьогоднішній день, в умовах світової системної кризи, для тих українських підприємств які ще не сформували та не реалізували дієву екологічну політику, дане питання стає все більшої актуальним. Ефективна система заходів з охорони навколишнього середовища допоможе залучити кошти в іноземних інвесторів (і тому для даного підприємства, будуть менш відчутні), збільшить попит на продукцію (оскільки споживачі будуть надавати перевагу більш екологічним видам продукції) та, як наслідок, збільшиться частка цього підприємства на ринку тих товарів і послуг, які вона пропонує, у той час коли антиекологічні підприємства, будуть втрачати своїх покупців та свої позиції на ринку.

Таким чином, хоча витрати на екологічні проекти в короткостроковому періоді є значними, впровадження підприємством певних заходів з охорони навколишнього середовища, які будуть визначені в його екологічній політиці, дозволять в довгостроковій перспективі максимізувати прибуток. В короткостроковому періоді, дані заходи з впровадження ресурсозберігаючих технологій можна фінансувати, як завдяки власним коштам підприємства, так і за допомогою коштів іноземних інвесторів (які виділяються урядами, як країн-партнерів України так і приватними інвесторами під такі проекти). Піклуючись про навколишнє середовище, можна не тільки зберегти те унікальне природне середовище, що є в нашій країні, але і підвищити ефективність діяльності підприємства та уникнути наслідків економічної кризи. Тому, виникає потреба розгляду підприємства не тільки, як складової економічного кругообігу, але й як частини природного. В центр уваги переносяться, окрім процесів створення вартості, й викликані ними екологічні процеси нанесення збитку. В результаті такого підходу, важливими цілями досягнення розвитку підприємства в процесі економіко-екологічного регулювання повинні стати: (Табл. 1).

*Таблиця 1. Цілі розвитку підприємства як об'єкта економіко-екологічного регулювання*

Ціль розвитку	Основний зміст
Виробництво екологічно чистої продукції	Впровадження екологічних стандартів якості продукції, модернізація продукту, екологізація умов зберігання
Екологізація підготовки кадрів	Навчання методам економії ресурсів, скороченню шкідливих викидів у навколишнє середовище
Захист ресурсів	Отримання на вході в підприємство екологічно перевірених ресурсів та їх ощадне витрачання
Обмеження викидів та зниження ризиків	Зменшення шкідливих викидів, потенційних небезпек на виході з системи-підприємство
Скорочення відходів	Зменшення кількості відходів, їх переробка та повторне використання

Сутність розвитку підприємства, як об'єкта економіко-екологічного регулювання в такому контексті, визначається наявними ресурсами, межами їх використання та циклом розвитку підприємства. Тому, ціллю економіко-екологічного регулювання для досягнення вищого рівня розвитку є залучення нових ідей функціонування та додаткових джерел енергії, інформації, що дають можливість оптимально розподіляти результати виробництва в ринкових умовах, а функції регулювання повинні бути спрямованими на створення мало- та безвідходних технологій. Саме, екологія надає товару додаткову споживчу вартість.

Впровадження серії міжнародних стандартів систем екологічного менеджменту ISO 14000 на вітчизняних підприємствах є однією з найбільш значущих ініціатив. Система стандартів ISO 14000 орієнтована не на кількісні параметри (обсяг викидів, концентрації речовин тощо) і не на технології (вимога використовувати або не використовувати певні технології, вимога використовувати найкращу доступну технологію). Основним предметом ISO 14000 є система екологічного управління. Типові положення цих стандартів полягають в тому, що підприємство повинно впровадити і дотримуватися чітко визначеної процедурної частини, мати відповідний документообіг, повинні бути призначені відповідальні особи за певні сфери екологічно важливої діяльності, які розрізняють за наступними об'єктами регулювання: виробництво (регулювання відходів), продукція (екологізація продукту,

логістики та маркетингу), персонал (екологічні знання, відповідальність та мотивація) та інформація (комунікації, партнерство). Замкнутий, постійний цикл виробництва є генеральною ідеєю «петлі якості», що поєднує економічну та екологічну підсистеми.

Невідкладними є розробка та впровадження систем управління якістю на основі принципів ISO 9000 та системи управління безпекою 170 харчових продуктів (НАССР), а також системи охорони довкілля на основі принципів ISO 14000. Тому, основні ознаки, що визначають роль економіко-екологічного механізму забезпечення розвитку підприємств та їх сталий розвиток доцільно систематизувати в наступні групи (Рис. 4), які не просто вказують на потребу вживання певних заходів у сфері захисту навколишнього середовища, а встановлюють нові параметри організації соціуму відтворювальних механізмів.

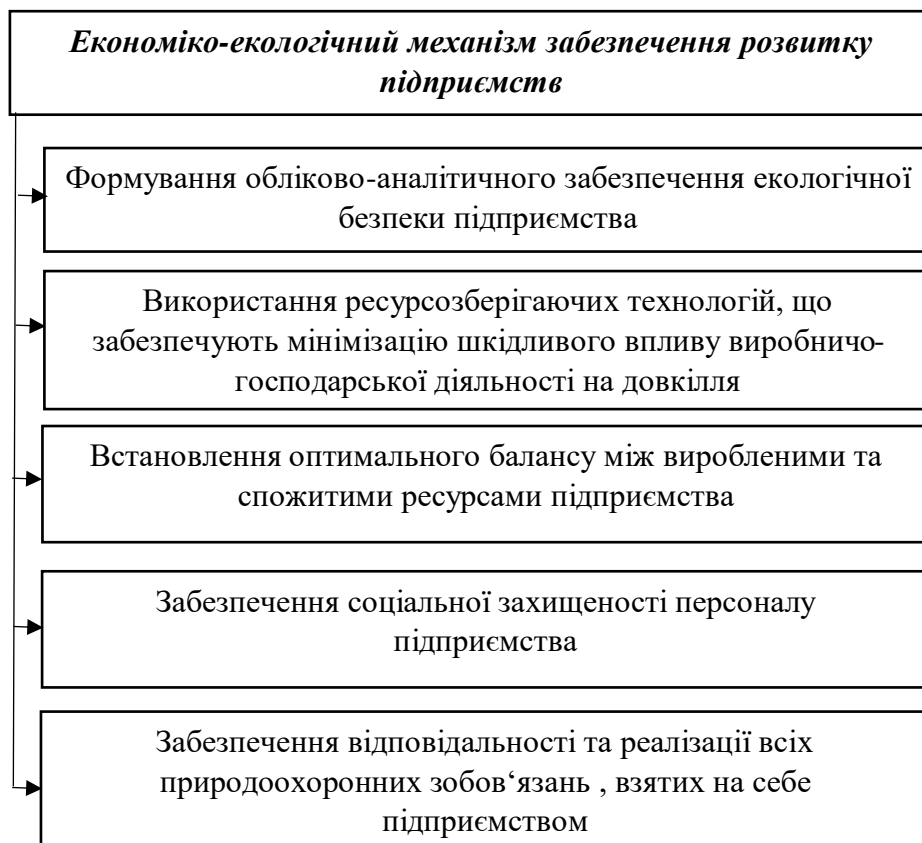


Рис. 4. Економіко-екологічний механізм забезпечення розвитку підприємств України в умовах сталого розвитку

Слід відзначити, що основними напрямками розвитку екологічного підприємництва в Україні є: екологізація системи управління підприємств та організацій; екологізація процесу виробництва; формування ланцюгів поставок і перехід до циркулярної економіки; управління поведженням з відходами (або надання послуг іншим підприємствам чи населенню щодо поведження з відходами); виробництво екологічних товарів / послуг.

Історично екологізація діяльності підприємства починається з прийняття окремих управлінських рішень щодо екологізації, які поступово переростають у формування нового типу управління – екологічного менеджменту, принципово орієнтованого на екологізацію продукції, процесу виробництва й мінімізацію негативних впливів бізнес-діяльності на довкілля. При цьому реалізація цих завдань має узгоджуватись із досягненням підприємством інших пріоритетних цілей, включаючи максимізацію прибутку і забезпечення конкурентоспроможності. З метою надання нормативно-методичної допомоги організаціям, особливо малим і середнім підприємствам, при розробленні та впровадженні системи екологічного менеджменту (СЕМ), Міжнародна організація стандартизації ISO розробила серію стандартів на системи екологічного менеджменту – ISO 14000, які містять настанови

щодо поетапного запровадження системи екологічного управління, використовуючи оцінювання екологічних характеристик. Застосування системного підходу до управління екологічними аспектами забезпечує скорочення споживання на одиницю продукції сировини, води, енергії. До інших переваг можна зарахувати також економію на витратах, поліпшення якості продукції й виробничих процесів, забезпечення безперебійності виробництва, поліпшення умов праці, що веде до посилення мотивації персоналу, і, звичайно, поліпшення іміджу організації. Як свідчать статистичні дані, кількість підприємств, сертифікованих за стандартом ISO14001, щороку зростає, що свідчить про перспективи розвитку екологічного підприємництва<sup>373</sup>.

Євроінтеграційний курс вимагає від України освоєння міжнародних норм та правил ведення господарської діяльності. У зв'язку з цим, прийняття Україною ISO серії 14000 як національних стандартів (ДСТУ) стало першим кроком на шляху систематизації діяльності підприємств у сфері екології. Україна прийняла ці стандарти через рік після затвердження їх в ISO. Проте реальної бази для того, щоб ці стандарти запрацювали в нашій країні, на той момент не було. Тому попри доволі переконливі аргументи «за» та швидкі темпи розвитку у світі, сертифікат ISO 14000 не набув широкої популярності в українських ділових колах, і реальне впровадження системи екологічного менеджменту на підприємствах України відбувалось і відбувається зараз дуже повільно.

Сертифікат на систему менеджменту ISO 14001 в Україні найбільш затребуваний у машинобудуванні (30 чинних сертифікатів), харчовій (28), будівництві (27), металургії (23 сертифікати)<sup>374</sup>.

Впровадження системи екологічного менеджменту на основі базового міжнародного стандарту ISO 14001 є масштабним завданням, яке здебільшого під силу тільки великим організаціям. Для малих підприємств вирішити цю складну задачу можна шляхом розділення процесу впровадження на етапи. Допомогти в цьому може опублікований в 2019 р. оновлений стандарт ISO 14005 «Системи управління якістю. Настанови щодо гнучкого підходу до поетапного впровадження», який допомагає компаніям всіх форм і розмірів поступово впроваджувати СЕМ, отримуючи вигоди на кожному етапі. Малі та середні підприємницькі структури отримують інструмент для впровадження СЕМ поетапним, гнучким способом, адаптованим до їхніх конкретних потреб. Це дає змогу отримувати вигоду від початку, щоб в кінцевому підсумку відповідати вимогам стандарту ISO 14001. Виконання настанов стандарту ISO 14005 щодо гнучкого підходу до поетапного впровадження суттєво прискорить впровадження екологічного управління в Україні та сприятиме розвитку екологічного підприємництва.

Ідея екологізації процесу виробництва полягає в тому, що будь-яка компанія або підприємство може поліпшити виробничі процесний за рахунок зменшення кількості відходів та турботи про довкілля, отримуючи при цьому додатковий економічний дохід. У процесі впровадження даної концепції виявилось, що, крім екологічно чистішого виробництва, для підприємств актуальним є й ефективне використання ресурсів та енергії. Ресурсоефективність вимагає раціонального використання у технологічному процесі сировини, вторинних ресурсів, відходів та передбачає зниження споживання сировини, матеріалів, води і енергетичних ресурсів, відмову від використання токсичних речовин, а також скорочення обсягів усіх викидів та відходів підприємства. Ця діяльність беззаперечно актуальна для України, адже, наприклад, енергоємність країни сьогодні в 2,6 разів вища від середніх світових показників та найвища серед європейських держав<sup>375</sup>.

Після підписання повної та всеохоплюючої угоди про вільну торгівлю між Україною та ЄС наша державна взяла на себе зобов'язання дотримуватися стандартів ЄС із ресурсо- та

<sup>373</sup> Fanxiu G. A Study of the Internal Controls of Accounting Information Systems in the Network Environment.

<sup>374</sup> Natural Capital Committee, Economic valuation and its applications in natural capital management and the Government's 25 Year Environment Plan, (2017).

<sup>375</sup> UNCTAD ISAR (2019). Guidance on Core indicators for entity reporting on the contribution towards the attainment of the Sustainable Development Goals.

енергоєфективності. Для забезпечення експертного, технічного та інституційного підґрунтя для впровадження ресурсоефективного та більш чистого виробництва на малих і середніх підприємствах в Україні створено Центр ресурсоефективного та чистого виробництва (РЕЧВ) під патронатом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Цей центр пропонує послуги підприємствам, які прагнуть забезпечити відповідність виробничих процесів вимогам національних і міжнародних стандартів якості та екологічної безпеки.

Консультативна та інжинірингова підтримка з боку Центру дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити вплив на довкілля, посилити привабливість українських підприємств та їх конкурентоздатність. Після співпраці з Центром РЕЧВ 66% компаній впровадили ресурсоефективне обладнання чи технології (середній показник в Україні – 10%).

За період 2015-2021 рр. Центр РЕЧВ оцінив ресурсоефективність 165 підприємств України, впроваджено 570 опцій. Сумарна економія від впровадження запропонованих за результатами оцінки заходів становила 75 млн євро. Економія ресурсів складала: 180 тис МВт год електроенергії та тепла; 12100 т матеріалів; 2 млн м<sup>3</sup> води; зменшити викиди на 41500 т СО<sup>2</sup>-екв; хімічних речовин – на 1300 кг.

Загальний потенціал економії становить близько 10370 тис. грн на рік, а середній термін окупності проектів – один рік<sup>376</sup>. Ключовим інструментом методики РЕЧВ є використання ефективного екологічного управління.

Циркулярна економіка, базуючись на впровадженні системи екологічного управління на підприємстві та застосуванні чистих технологій, розширює екологічну відповідальність підприємництва за межі власної організації та розглядає зменшення впливу на довкілля в межах життєвого циклу товару: розробка та дизайн товару на засадах промислової екології – поставка екологічно чистих ресурсів, сировини і енергії з відновлюваних джерел – впровадження у виробництво чистих технологій – «зелена» логістика – «зелені» продажі та маркетинг – відповідальне використання товару – утилізація / зворотна логістика, яка повертає продукти і матеріали на нове коло. Циркулярна економіка націлена забезпечувати поетапне відтворення принципів ресурсоефективності та безвідходності, закладених в самій природі. При цьому відходи одного підприємства стають сировиною для іншого, наступного в ланцюгу створення вартості. В Україні наявний великий потенціал для впровадження циркулярної економіки. Зокрема, зараз швидкими темпами розвивається налагодження використання біологічних промислових відходів (соломи, лушпиння, деревини та ін.) для виготовлення паливних пелет – одного з перспективних альтернативних видів палива. Використання пелет є доцільним як з економічної точки зору, так і з огляду на екологічну безпеку. Тенденція здорожчання викопного палива (газ, нафта, вугілля) тільки збільшуватиме ефективність використання паливних пелет. Застосування циркулярних бізнес-моделей екологічного підприємництва в різних галузях призведе до суттєвих екологічних, економічних і соціальних вигод.

Переробка відходів і повторне використання матеріалів в Україні є нагальною проблемною і викликом для розвитку екологічного підприємництва. За даними Міністерства екології та природних ресурсів, щороку в Україні утворюється близько 10 т відходів на людину проти 5 т у країнах ЄС. Загалом в Україні вже накопичено близько 36 млрд т відходів, що становить понад 50 тис. т на 1 км<sup>2</sup> нашої держави. Рівень утилізації – близько 30% промислових та близько 4% побутових відходів, що значно менше, ніж в європейських державах. Відсутність ефективної системи перероблення відходів призводить до втрати Україною щороку мільйонів тонн цінних матеріалів, що містяться у них та потенційно можуть бути залучені до господарської діяльності. Розвиток перероблення відходів є невід’ємною частинною підвищення ефективності використання природних ресурсів і переходу до сталої економіки.

---

<sup>376</sup> UNCTAD ISAR (2019). Guidance on Core indicators for entity reporting on the contribution towards the attainment of the Sustainable Development Goals.

Напряг з виробництва екологічних товарів / послуг стосується тих екологічних вигід або екологічних цінностей, які надає споживачам підприємство в процесі своєї діяльності. Деякі компанії розробляють продукти або послуги, що зменшують залежність від невідновлюваних джерел енергії шляхом впровадження різних видів альтернативної енергетики. Інші виробляють продукцію зі сміття та вживаних матеріалів або надають послуги щодо ремонту, відновлення або переробки речей. Фермери та переробники можуть пропонувати екопродукти, виготовлені тільки з природних матеріалів за допомогою щадливих до довкілля технологій (органічні фрукти та овочі або безфосфатні миючі засоби) і т.п. Безсумнівним лідером в Україні можна вважати виробництво органічної продукції. Наша державна має значний потенціал для виробництва органічної сільськогосподарської продукції, її експорту, споживання на внутрішньому ринку і вже досягла певних результатів у розвитку власного органічного виробництва. Україна на сьогодні посідає 20-те місце серед провідних країн світу за обсягом сільськогосподарських угідь, які вже сертифіковані для виробництва органічної продукції. Станом на 01. 01. 2017 р. кількість таких земель становила 420 тис. га. При цьому, Україна займає перше місце в східноєвропейському регіоні по площі органічної ріллі. Крім того, в Україні сертифіковано 570 тис. га площ дикоросів, збори з яких переважно експортуються в країни ЄС<sup>377</sup>.

Природа є основою процвітання та безпеки людей та економік. Природний капітал, який включає всі надбання природи – геологію, ґрунт, повітря, воду та все живе – надає широкий спектр послуг людям і, за оцінками, складає 36% від загального багатства країн світу. Однак багато переваг, які ми отримуємо від природи, і вплив, який ми маємо на природу, залишаються прихованими і часто не враховуються при прийнятті рішень у процесі управління суб'єктами господарювання. Як результат, природний капітал втрачається з тривожною швидкістю. Лише втрата лісів коштує світовій економіці від 2 до 5 трильйонів доларів на рік, або майже третину економіки Сполучених Штатів Америки. Ні вартість природного капіталу, ні наслідки його втрати дотепер не відображаються в Системах національних рахунків, які використовуються країнами для вимірювання економічної активності, та не використовуються особами, які приймають рішення формування стратегій розвитку, оцінки їх ефективності та звітування про прогрес.

Природний капітал відрізняється від інших форм капіталу, оскільки він є незамінним, приймає участь у генерації благ та послуг суспільства в цілому, а не окремого підприємства, крім того він може бути збереженим лише сумісними зусиллями. Асоціація з Європейським Союзом, яку було підписано Україною у 2017 році, вимагає від нашої країни подальших кроків у напрямку співпраці з ЄС з питань упровадження державної стратегії екологічної політики та гармонізації державної стратегії охорони навколишнього середовища з європейськими стандартами. Розробка в Україні пакету нормативно-правових актів з питань захисту довкілля та збереження природного різноманіття стане базисом науково-обґрунтованої класифікації екологічних аспектів діяльності підприємств харчової індустрії, яку буде покладено в основу системи оцінки та обліку природного капіталу.

Для напрацювання трактування поняття природний капітал економічна наука пройшла тривалий час від повного заперечення його існування як економічної категорії, яка приймає участь у господарському обороті до визначення його складових як «національне багатство» (для стабілізації економіки шляхом економії природних ресурсів), «багатства суспільства» (у вигляді факторів виробництва – земля (природні ресурси), праця (людські ресурси) і капітал (вироблені активи)); та «природного капіталу» (як елемента національного багатства та засобу підвищення уваги людства до екологічних проблем). На нашу думку, процес еволюції даного поняття у економічній думці доцільно поділити на п'ять етапів: невизнання, наукового пошуку, усвідомлення, економічного визнання, облікового визнання.

Незалежний консультативний комітет з природного капіталу уряду Великої Британії визначає природний капітал як ті елементи природного середовища, які надають людям цінні

<sup>377</sup> Рейтинг стран мира по уровню продовольственной безопасности.

товари та послуги, такі як запаси лісів, води, суші, корисних копалин та океанів. При розкритті економічного змісту категорії «природний капітал» сучасні науковці вбачають його як сукупність тіл та властивостей природних або антропізованих систем (І. Черваньов, В. Боков, О. Карасьов); сукупність природних компонентів та явищ, які можуть використовуватися у господарській діяльності (Т. Воробьової, Є. Крючкова, Н. Дебелова, Е. Завьялова, І. Самойлюк); сукупність наземних екосистем, залучених в господарський оборот (О. Кривень); запас природних виробничих ресурсів, якими наділене суспільство (І. Бобух); фонд, що продукує природні блага та екологічні послуги (О. Веклич, Т. Яхєєва); запас природно-ресурсного потенціалу біогеоценозу, що забезпечує потік і економічних, і екологічних благ (Л. Гринів); активи природного середовища, що дають потік цінних товарів і послуг в майбутньому (Ю. Мазуров, А. Пакіна); сукупність природних ресурсів, які використовуються або можуть бути використані при виробництві товарів (С. Харічков); комплекс природних ресурсів, залучених в систему суспільного відтворення (М. Шлапак)<sup>378</sup>. Таким чином, переважна більшість науковців трактує природний капітал з суто економічної точки зору і виключно на макрорівні, як використовувані у господарському обороті суспільства ресурси екосистеми. Разом з тим, облікова практика потребує напрацювання сутності поняття «природний капітал» суб'єкта господарювання, що дозволить побудувати адекватну систему організації бухгалтерського обліку і розкриття у фінансовій звітності елементів природного капіталу на мікрорівні.

Можливість оцінити витрачання природних ресурсів, а також дати економічну інтерпретацію змін, що відбуваються у навколишньому природному середовищі створюють об'єктивні передумови побудови такої системи бухгалтерського обліку, яка б забезпечувала збір і підготовку екологічно релевантної інформації. Актуалізують необхідність напрацювання теоретичного підґрунтя обліку природного капіталу і охарактеризовані вище міжнародні ініціативи з визначення внеску приватного сектору у досягнення цілей сталого розвитку. До пошуку шляхів визначення природного капіталу як обліково-звітної категорії долучилася значна кількість експертів комітету зі стандартизації обліку та звітності ООН (UNCTAD ISAR). Логічним чином визначення природного капіталу має забезпечити інформаційне підґрунтя розрахунку індикаторів екологічної сфери досягнення цілей сталого розвитку за методологіями, передбаченими як міжнародними (UNCTAD ISAR Core Indicators, Methodology for SDG indicator 12.6.1, GRI) так і національними нормативними актами (Звіт про управління). Тому, для цілей даного дослідження скористаємося визначенням, наданим О. Нестеренко, яка трактує природний капітал як «...сукупність природних ресурсів та екологічних активів, які залучаються суб'єктом господарювання в виробничий цикл для реалізації бізнес-моделі та підтримки біологічного різноманіття в процесі господарської діяльності»<sup>379</sup>. Саме така дефініція враховує необхідність розкриття інформації за елементами природного капіталу у звітності підприємств України і має бути покладена в основу обліково-аналітичної класифікації елементів природного капіталу підприємств харчової індустрії та стати підґрунтям дослідження нормативно-правового поля обліку природного капіталу в Україні.

Усвідомлення науковою та політичною громадськістю Європи необхідності розробки й реалізації нових підходів до збереження природного середовища, біотичної та ландшафтної різноманітності як взаємопов'язаних неодмінних складових середовища існування людини й запоруки подальшого розвитку суспільства, зумовило формування низки нових підходів до вирішення організаційних завдань охорони природи й осмислення їх наукового підґрунтя під новим кутом зору.

Інструментом реалізації стратегії розвитку природного капіталу слугує програмно-цільове регулювання за допомогою розроблення довгострокової, середньострокових та короткострокових програм розвитку держави, її регіонів, адміністративно-територіальних

<sup>378</sup> Крутова А. С., Нестеренко О. О. (2018) Методологічні засади відображення об'єктів природного капіталу у звітності підприємства, с. 177-180.

<sup>379</sup> Нестеренко О. О. (2018) Інтегрована звітність: теорія, методологія, практика, с. 304.

одиниць, інноваційно-інвестиційних проектів, що реалізуються в системі державного управління.

Необхідним елементом процесу розроблення й реалізації стратегії розвитку природного капіталу України є формування їхнього ресурсного та інституційно-організаційного забезпечення. Вирішенню означених питань сприяє міжнародний ТЕЕВ-проект в Україні (The Economics of Ecosystems and Biodiversity, ТЕЕВ), який покликаний забезпечити системне інтегрування екологічної оцінки біорізноманіття у рішення відповідних органів влади в країні та в загальну систему еколого-економічних розрахунків, що вимагає, у першу чергу, розробки методологічних засад обліку окремих елементів природного капіталу та їх розкриття у звітності суб'єктів господарювання.

Зростаюче людське населення та наша все більш інтенсивна поведінка все частіше ставлять вимоги до глобальних екосистем та біорізноманіття. Виснаження та деградація цих запасів може безповоротно зменшити доступність переваг для майбутніх поколінь, і багато екосистем можуть бути настільки деградовані, що майбутні покоління взагалі не зможуть отримати від них користь. Таким чином, зростає політичний тиск, щоб знайти способи чіткого та систематичного обліку природних ресурсів та їх переваг, які можна вбудувати в коло рішень, які впливають на наше благополуччя сьогодні та наше спільне майбутнє.

Облік природного капіталу (NCA) зазвичай визначається як вимірювання запасів природних ресурсів (як відновлюваних, так і відновлюваних) та потоків вигід, які вони забезпечують. Облік природного капіталу ставить за мету фіксацію та інтеграцію внеску природи в системи, які приватний та державний сектори використовують для прийняття бізнес-рішень.

Сформована в Україні нормативно-правова база з формування екологічної політики держави враховує рекомендації ООН і включає чотири рівні нормативних документів – Конституція України, кодекси, закони та постанови Кабінету міністрів України (Рис. 5).

В рамках охарактеризованого нормативно-правового поля в Україні, як і в інших країнах світу почав розвиватися феномен появи нового виду облікової практики, а саме обліку, який забезпечує інформаційну підтримку управління використанням природних ресурсів у господарському обороті та природоохоронною діяльністю суб'єктів господарювання.

Облік, що відображає діяльність підприємства щодо охорони навколишнього середовища у економічній літературі називають по-різному: екологічний облік, облік природоохоронної діяльності, облік витрат на природоохоронну діяльність, облік екологічних витрат тощо. Для цілей даного дослідження скористаємося терміном «екологічний облік», який в найбільшому ступені відповідає міжнародним природоохоронним ініціативам, як основи забезпечення сталого розвитку суспільства<sup>380</sup>.

Система екологічного обліку відповідає за застосування всіх специфічних елементів методу бухгалтерського обліку (документування та інвентаризації, оцінки та калькуляції, рахунків та подвійного запису, балансу та звітності) з метою забезпечення внутрішніх та зовнішніх користувачів інформацією для прийняття зважених управлінських рішень стосовно використання елементів природного капіталу в господарській діяльності підприємства, природоохоронних заходах, екологізації виробництва, оцінки впливу діяльності підприємства на навколишнє середовища та біорізноманіття.

Виділення екологічної складової в бухгалтерському обліку зумовлене низкою таких факторів:

- екологічні бухгалтерські рахунки підприємства повинні відображати його ставлення до навколишнього середовища, а також давати об'єктивну інформацію про фінансовий стан підприємства, оскільки сьогодні вплив екологічних процесів на фінансовий аспект практично не вивчається;

---

<sup>380</sup> Kashchena N., Nesterenko I., Kovalevska N. (2021) Monitoring of natural capital indicators as tool for achieving sustainable development goals, p. 161.

## Регулятори екологічної діяльності



Рис. 5. Нормативно-правове регулювання екологічної політики України



- виділення окремих екологічних показників дасть змогу користувачам звітності різного рівня, зокрема інвесторам, прийняти зважене рішення про можливість цього підприємства й визначитися з інвестиціями в інфраструктуру компанії;

- наочне відображення екологічного фактору значною мірою полегшить процес об'єктивної перевірки підприємства зовнішніми аудиторами;

- природоохоронні заходи є також предметом управлінського обліку, тому менеджерам необхідно виявляти й перерозподіляти природоохоронні витрати таким чином, щоби продукція була правильно оцінена, а інвестиційні рішення базувались на реальних витратах і вигодах;

- зовнішні користувачі фінансової звітності (законодавство, інвестори, банки, громадськість) та конкуренція (зокрема, міжнародна) все більше стимулюють подавати звітність щодо результатів життя природоохоронних заходів та їх ефективності.

Світова система органів управління нормативним-забезпеченням екологічного обліку (System of Environmental Economic Accounting (SEEA) є тривірневою структурою з еколого-економічного обліку (United Nations Committee of Experts of Environmental Economic Accounting (UNCEEAA) (Рис. 6).

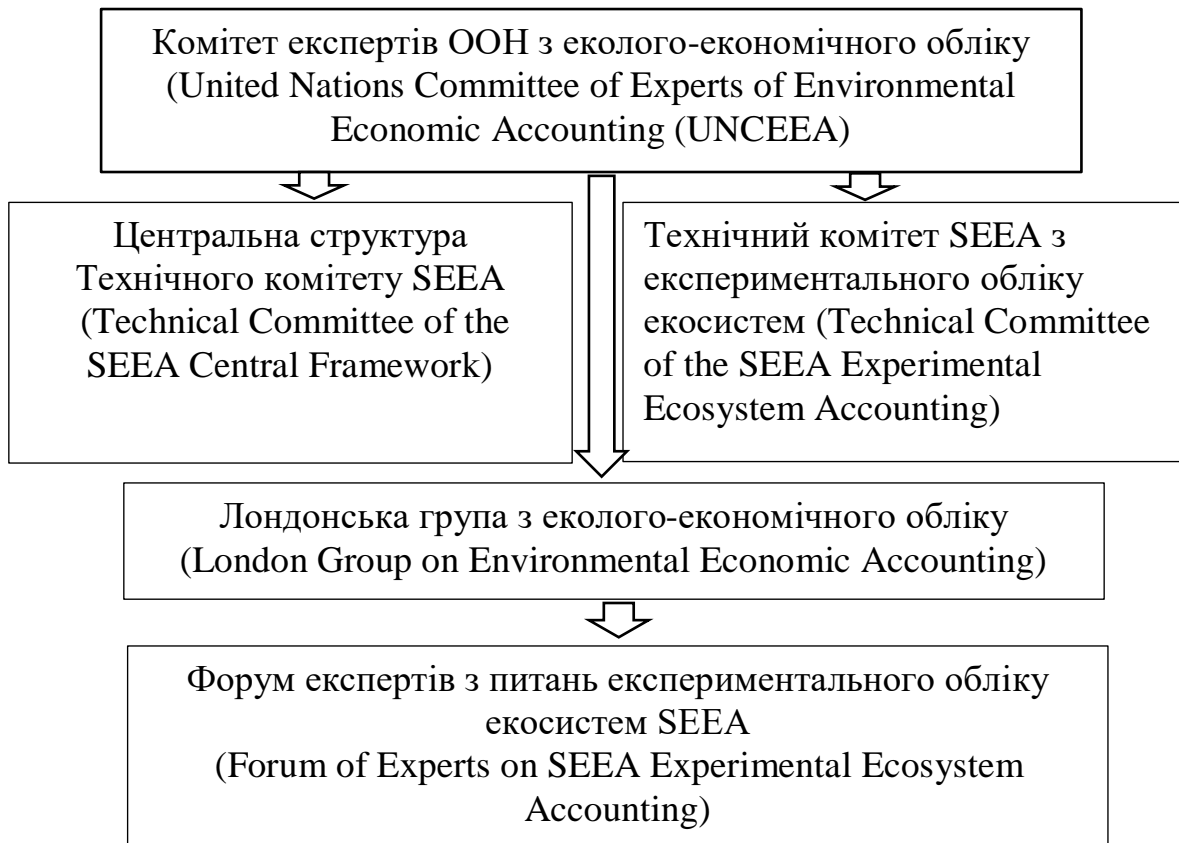


Рис. 6. Міжнародні органи управління нормативно-правовим забезпеченням обліку природного капіталу

На першому рівні управління еколого-економічним обліком виділено два елементи: Центральна структура Технічного комітету СЕЕО та Технічний комітет СЕЕО з експериментального обліку екосистем. Центральна структура Технічного комітету СЕЕА – це невелика група технічних експертів, відповідальних за просування порядку денного досліджень та подальший розвиток матеріалів та інструментів для впровадження СЕЕА.

Центральна структура СЕЕО об'єднує в єдину систему вимірювань інформацію про воду, мінерали, енергію, деревину, рибу, ґрунти, землі і екосистеми, забруднення та відходи і т. ін. Центральна структура СЕЕО складається з низки різних рахунків, які, відповідно концепції Системи національних рахунків, є інтегрованими і об'єднаними в єдину

інформаційну систему шляхом застосування одних і тих же концепцій, структур, правил і принципів бухгалтерського обліку до різних потоків екологічної інформації. Таким чином, Центральна структура СЕЕО є міжнародним статистичним стандартом для вимірювання навколишнього середовища у взаємозв'язку з економікою і охоплює вимір в трьох основних областях:

- Екологічні потоки – потоки природних ресурсів, продуктів і залишків між навколишнім середовищем і економікою, а також усередині економіки, як у фізичному, так і в грошовому вираженні.

- Запаси екологічних активів – запаси окремих активів, таких як водні або енергетичні активи та інформація про те, як вони змінюються протягом звітного періоду в результаті економічної діяльності і природних процесів, як у фізичному вираженні, так і в грошовому еквіваленті.

- Економічна діяльність, пов'язана з навколишнім середовищем – грошові потоки від економічної діяльності, пов'язаної з навколишнім середовищем, включаючи витрати на охорону навколишнього середовища та управління ресурсами, а також виробництво «екологічних товарів і послуг».

Паралельно з Центральною структурою Технічного комітету SEEA на першому рівні міжнародного регулювання екологічного обліку діє Технічний комітет SEEA з експериментального обліку екосистем, завданням якого було затверджено у березні 2013 року Статистичною комісією ООН розробку Системи еколого-економічного обліку. Експериментальний екосистемний облік (СЕЕО) в якості основи для початку тестування і подальшого розвитку цієї нової галузі національного обліку був офіційно опублікований в 2014 році в якості спільної публікації Організації Об'єднаних Націй, Європейської комісії, Продовольчої і сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй, Організації економічного співробітництва і розвитку і Світового банку<sup>381</sup>.

Другий рівень управління еколого-економічним обліком представлений Лондонською групою з екологічного обліку, яка була створена в 1993 році з метою надання практикам можливості ділитися своїм досвідом розробки та впровадження екологічних рахунків вбудованої Системи національних рахунків країн світу. Назва групи походить з міста проведення першого засідання у березні 1994 року в Лондоні, Англія. Лондонська група – це добровільна неформальна група експертів, які в основному представляють національні статистичні агентства та міжнародні організації. Щорічні збори Лондонської групи служать форумом для огляду, порівняння та обговорення роботи, що проводиться учасниками щодо розробки екологічних рахунків.

Форум експертів з питань експериментального обліку екосистем SEEA, який займає третій рівень міжнародної СЕЕО, покликаний об'єднати статистиків, дослідників та експертів в області обліку екосистем, моделювання екосистем, просторового аналізу екосистемних послуг, економіки навколишнього середовища та екології, а також фахівців зі спостереження за землею з метою виконання наступних завдань:

- обмін передовим досвідом у складанні екосистемних звітів;
- демонстрація методологічних і технічних досягнень;
- пошук консенсусу щодо методичних прийомів, які повинні бути включені в практичні керівництва;
- розробка рекомендацій щодо перегляду системи еколого-економічного обліку.

Означені комітети ООН розробляють описані в СЕЕО ЕЕО рамкові документи з питань екологічного обліку, які повинні розглядатися як базис для порівняння та обговорення. Їх слід сприймати як керівництво до типів інформації, які можна організувати за логікою обліку, яка дозволить найбільш повно врахувати взаємозв'язок між екосистемами та економікою в конкретній країні. Так, Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (International Accounting Standard Board) було затверджено принципи, які відбивають

---

<sup>381</sup> Kashchena N., Nesterenko I., Kovalevska N. (2021) Monitoring of natural capital indicators as tool for achieving sustainable development goals, p. 160.

якісні характеристики інформації, що виробляється в системі еколого-економічного обліку: 1. суттєвість – в обліку мають бути відображені всі суттєві (важливі) події або господарські операції. Водночас несуттєві події чи факти не повинні відображатися в обліку; 2. об'єктивність – на інформацію не впливають дії, думки чи оцінки тих, хто готує облікову інформацію; 3. своєчасність – облікова інформація має бути складена та подана користувачам у встановлені терміни; 4. точність – інформація має бути до такого ступеню конкретизована і деталізована, який вимагають як внутрішні так і зовнішні умови функціонування підприємства; 5. обґрунтованість – інформація, яка відображається в обліку, має бути науково обґрунтованою.

На сьогоднішній день існує низка підходів до формування системи бухгалтерського обліку, здатної задовольнити потреби менеджменту компанії в прийнятті управлінських рішень і забезпечити користувачів достовірною інформацією щодо економічних, екологічних і соціальних аспектів діяльності підприємства. Облікові процедури дозволяють компанії: оцінити витрати на збереження навколишнього середовища; визначити вигоди, отримані від такої діяльності; забезпечити найкращі можливі засоби кількісного вимірювання (у грошовій вартості чи фізичних одиницях) наслідків впливу діяльності компанії на навколишнє середовище та надати підтримку розкриття елементів природного капіталу у звітності підприємства. Під збереженням навколишнього середовища в цілях даного дослідження слід розуміти діяльність з запобігання, зменшення та уникнення впливу бізнесу на навколишнє середовище, усунення такого впливу, відновлення після здійснення основної та інших видів діяльності.

Людство створило індустріальну цивілізацію величезних розмірів, що веде до виснаження природних ресурсів. Сьогодні екологічне становище у світі набуває надзвичайно гострого характеру. Тому на порядок денний гостро стало питання про рівновагу природи, про екологічно сталий розвиток виробництва в суспільстві, про гармонію взаємовідносин людини і природи, про врятування життя на Землі. Розгортання постіндустріального суспільства та екологоцентрична переорієнтація світоглядних основ розвитку сучасної цивілізації детермінували істотні зрушення у вимогах всіх груп користувачів до економічної інформації, що на мікрорівні формується інформаційними системами бухгалтерського обліку суб'єктів господарювання.

«Цифрові» технології необхідні для зростання ефективності української промисловості, а в секторі харчової індустрії вони стають основою продуктових та виробничих стратегій. Їх перетворююча сила змінює традиційні моделі бізнесу, виробничі ланцюжки та обумовлює появу нових продуктів та інновацій. Діджиталізація для України носить позитивний соціальний характер, адже зосереджена на поліпшенні якості інфраструктури соціального забезпечення, якості соціальних послуг, організації прозорості та адресності соціальної допомоги, та скорочення витрат<sup>382</sup>.

Епоха комп'ютерного обліку розпочалася з появою перших комп'ютерів, зокрема, з ІВМ 702, який став доступним для використання в бухгалтерському обліку в 1953 році. За тих часів комп'ютерній обробці підлягали лише жорстко структуровані та алгоритмізовані рішення фінансового характеру, наприклад, розрахунок заробітної плати. Найбільші світові фінансові скандали останніх років змушують бізнес-спільноту та суспільство посилити нагляд за якістю бухгалтерського обліку та ефективністю систем внутрішнього контролю підприємств суспільного інтересу. При цьому, стрімкий розвиток інформаційних та мережевих технологій змінили бізнес-середовище та розширили сферу та зміст управління бізнесом<sup>383</sup>.

Процеси автоматизації активно впроваджуються як у сферу розподілу продовольчих товарів, так і безпосередньо у їх виробництво. Варто зазначити, що спостерігається зростання пропозиції таких інноваційних технологій, які є доступними не лише для великих

<sup>382</sup> Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. (2018) Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку, с. 3.

<sup>383</sup> Fanxiu G. A Study of the Internal Controls of Accounting Information Systems in the Network Environment.

агрохолдингів, а й для малих і середніх підприємств. При цьому процес діджиталізації не обмежується лише переносом інформаційних потоків та сховищ даних в цифровий формат. Інформаційно-комунікаційні технології оцифровують спочатку окремі бізнес-процеси в бізнес-організаціях, а поступово формують віртуальну (цифрову) бізнесмодель, «переносючи» бізнес в «світ діджиталу». Сьогодні інформаційна система бухгалтерського обліку (ІСБО) – це комп'ютерний метод бухгалтерського обстеження у поєднанні з ресурсами інформаційних технологій. Інформаційні програмні комплекси стали основною складовою системи ведення облікового процесу на підприємстві без яких неможливо уявити сучасну бухгалтерію. Інформаційно-програмне забезпечення таке ж важливе для бухгалтерського обліку підприємства як організація облікового процесу, наявність висококваліфікованих працівників, система документообігу<sup>384</sup>.

ІСБО відповідає за збір, зберігання та обробку обліково-економічних даних, які використовуються для прийняття внутрішніх управлінських рішень, включаючи нефінансові операції, що безпосередньо впливають на обробку фінансових операцій. З метою охоплення системою бухгалтерського обліку всієї релевантної інформації на основі транзакцій організації необхідно пов'язати ресурси один з одним для введення інформації, надіслати інформацію правильному адресату (іншому комп'ютеру чи особі) для обробки і, нарешті, стороні, яка вимагає оброблених даних для управлінських прийняття рішень, формування звітності або контролю (включаючи аудит). Зазвичай ІСБО складається з трьох основних підсистем: (1) Система обробки транзакцій (TPS – Transaction Processing System), яка підтримує щоденні бізнес-операції; (2) Загальна система бухгалтерського обліку та система фінансової звітності (GLS – General Ledger System / (FRS – Financial Reporting System) та (3) Система управлінської звітності (MRS – Management Reporting System)<sup>385</sup>. Система обробки транзакцій відповідає за підтримку щоденних бізнес-транзакцій, які можна згрупувати у три цикли: цикл доходу, витратний цикл та трансформаційний цикл. Другий блок – загальну систему бухгалтерського обліку та систему фінансової звітності, на нашу думку, слід розглядати як дві тісно пов'язані між собою системи, перша присвячена узагальненню операцій транзакційного циклу, а друга – їх вимірюванню та розкриттю у звітності про стан фінансових ресурсів, як правило у формі фінансової або податкової звітності, що складається здебільшого для зовнішніх користувачів. Система управлінської звітності, як правило, пропонує формування інформаційних ресурсів управління спеціальними цільовими функціями та інформацією, необхідною для прийняття оперативних управлінських рішень, таких як закупівлі, бюджетне планування, програми лояльності.

Дослідження літературних джерел доводить, що сучасна економічна наука відходить від цього усталеного погляду використовуючи більш модульний підхід та розглядаючи ІСБО як домен, де нові технології, такі як системи (Business Intelligence BI) або збалансована система показників (BSC), відіграють все більш важливу роль<sup>386</sup>. З метою надання корисної інформації для прийняття правильних рішень та підвищення ефективності інформаційної системи бухгалтерського обліку; особливо комп'ютеризована, повинна характеризуватися наступним: високий рівень точності та своєчасності фінансових даних, відповідна та синхронізована інформація з прийняттям рішень, спрощена та зрозуміла інформація, достатня гнучкість для змін та розвитку. Разом з тим, в традиційній архітектурі інформаційної системи бухгалтерського обліку дотепер відсутній блок, що відповідатиме за формування інформації про внесок підприємства у досягнення цілей сталого розвитку, зокрема екологічної сфери. Тому, гіпотеза цієї роботи базується на припущенні, що величезний набір нових технологій, які можуть доповнити або інтегрувати сучасний ІСБО і забезпечити інформаційну відповідь домену ІСБО будь-якого суб'єкта господарювання на

<sup>384</sup> Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. (2019) Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях, с. 56.

<sup>385</sup> Belfo F., Trigo A. (2013) Accounting Information Systems: Traditions and Future Directions, p. 537.

<sup>386</sup> Ковалевська Н. С., Нестеренко І. В., Янчева І. В., Лопін А. О. (2021) Діджиталізація обліково-аналітичного забезпечення природоохоронної діяльності підприємства, с. 32.

нові виклики, що стоять перед керівництвом компанії та суспільством в цілому. За таких умов, важливим завданням стає пошук оптимального співвідношення сучасних інформаційних технологій та бізнес-процесів суб'єктів господарювання. Складність та важливість забезпечення сталого розвитку потребує пошуку нових перспектив його вирішення в частині виявлення найважливіших сучасних тенденцій та проблем бухгалтерського обліку та фінансів, відповідно пов'язаних з технологічними підходами, які повинні дати адекватні відповіді на глобалізаційні виклики еколого-економічній стабільності держави.

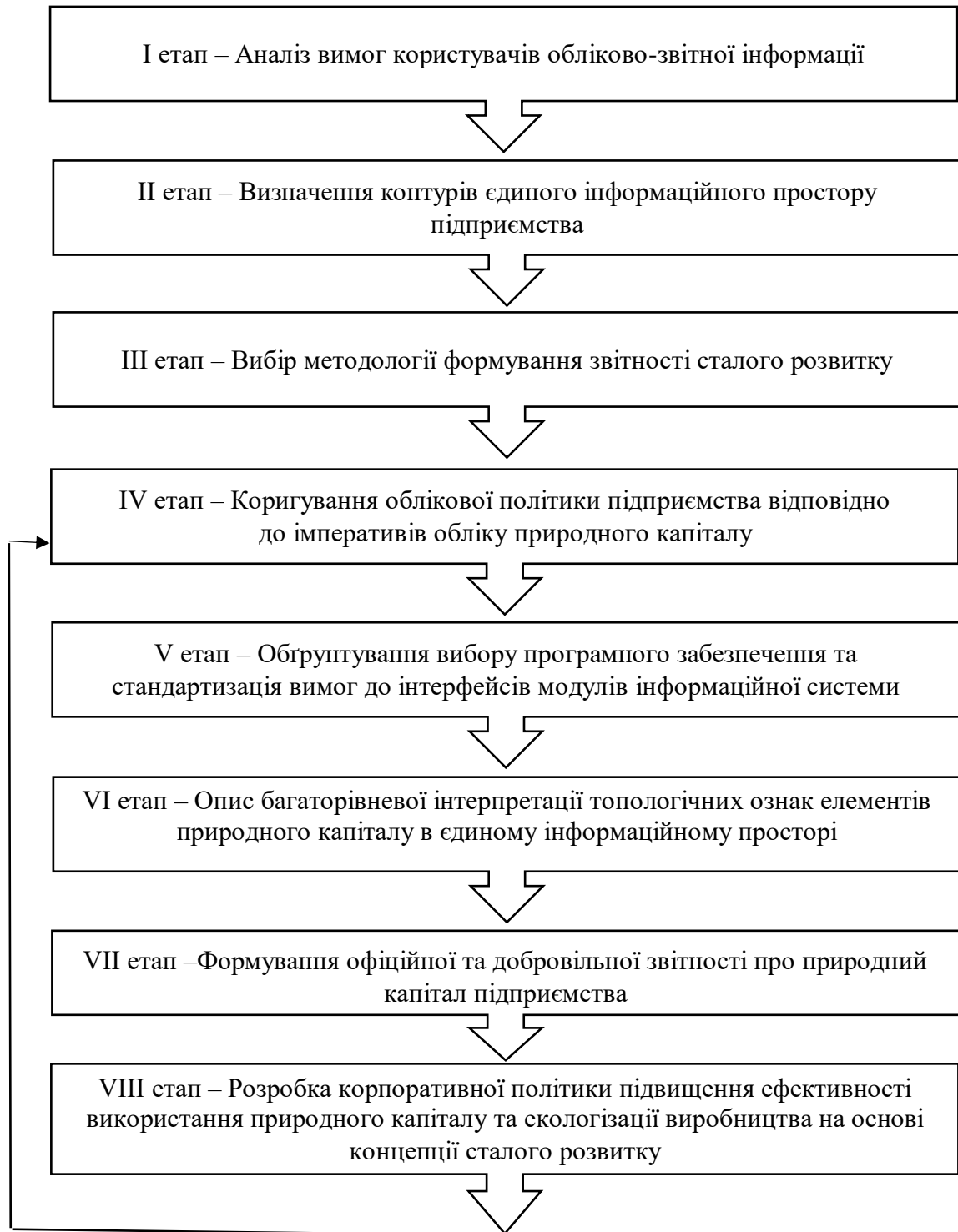
Глобалізація як загальноцивілізаційний процес кардинально змінює картину сучасного світу, структуру світової економіки та світової спільноти, політичні, економічні та культурні стосунки між народами та країнами. Світовий соціальний, економічний, екологічний, культурний простір, який протягом тисячоліть являв собою конгломерат розмаїтих національних держав, сьогодні перетворюється на простір без кордонів. В цьому контексті, формування глобальних економічних зв'язків, екологічний, демографічний виклики неможливо вирішити поодиноко, локальними зусиллями й засобами. Вирішення цих проблем можливе тільки при об'єднанні зусиль усієї світової спільноти. Тому, відправним пунктом у виборі пріоритетів стратегічного розвитку підприємств є те, що за роки стагнації національного господарства підприємства, які здійснювали переробку сільськогосподарської сировини і виробництво харчових продуктів, ще більше відстали в техніко-технологічному розвитку від суб'єктів господарювання високорозвинених країн. Це повною мірою стосується і використання сучасних інформаційних технологій в управлінні підприємствами галузі. Тому, в рамках застосування зазначених технологій, формування інформаційної підтримки прийняття еколого-економічних управлінських рішень має здійснюватися за послідовністю, яка характеризує етапи облікового процесу стосовно елементів природного капіталу та враховує специфіку бізнес-процесів підприємства.

В результаті масового впровадження в практику управління сучасних інформаційно-комунікаційних технологій питання автоматизації бухгалтерського обліку ставляться все ширше. Абсолютно справедливо постало питання не тільки й не стільки про автоматизацію окремих підсистем управління, скільки про комплексну автоматизацію всіх процесів управління підприємством. Через цей підхід стало необхідним створення систем, що інтегрують функції бухгалтерського, оперативного-технічного й статистичного обліку на основі єдиного банку даних. Тому, для підвищення ефективності збору, обробки, систематизації та узагальнення інформації про природний капітал підприємств харчової промисловості пропонуємо процес автоматизації обліку будувати за моделлю, яка включає інтерфейси для імпорту та експорту даних; забезпечує автоматизацію всіх етапів облікового процесу; підтримує ведення довідників елементів природного капіталу, рахунків бухгалтерського обліку, констант, форм облікових реєстрів та звітності.

Крім того, необхідно враховувати, що підвищення екологічної свідомості громадян і бізнес-утворень вимагає від підприємств оприлюднення не лише показників, що характеризують економічні показники їхньої діяльності, а й інформації про існуючий та потенційний вплив господарської діяльності на навколишнє середовище та біорізноманіття планети. Таку інформацію може надати лише звітність, що характеризує внесок підприємства в досягнення цілей сталого розвитку. Тому, в запропонованій послідовності імплементації інформаційно-комунікаційних технологій в процес управління підприємствами передбачено: визначення контурів єдиного інформаційного простору підприємства та вибір методології формування звітності сталого розвитку на основі аналізу вимог користувачів обліково-звітної інформації; коригування облікової політики підприємства відповідно до імперативів обліку природного капіталу; та розробка методики відображення руху елементів природного капіталу на рахунках бухгалтерського обліку (Рис. 7).

Найбільша частина роботи обліково-технічного персоналу з налаштування інформаційної системи бухгалтерського обліку до вимог організації обліку природного капіталу полягає у створенні та синхронізації довідників елементів природного капіталу,

плану рахунків бухгалтерського обліку та облікових регістрів. Для створення довідника елементів природного капіталу пропонуємо використовувати розроблену фасетні класифікацію природного капіталу підприємства, в рамках якої виділено наступні фасети: необоротні активи, оборотні активи, капітал, довгострокові зобов'язання, поточні зобов'язання, UNCTAD ISAR Core Indicators, Methodology for SDG indicator 12.6.1, екологічний податок, звіт про управління.



*Рис. 7. Послідовність імплементації інформаційно-комунікаційних технологій в процес управління підприємством*

У відповідність кожному фасету обрано рахунки бухгалтерського обліку, на яких в інформаційній системі підприємства відобразатимуться данні, необхідні для форматування

як офіційної фінансової, статистичної та податкової звітності, так і добровільної звітності сталого розвитку.

Важливою проблемою сучасної автоматизації бухгалтерського обліку стає питання забезпечення надійності зберігання даних, тому що інформація стає одним зі стратегічних ресурсів організації та набуває все більшого значення в її діяльності. Крім того, розв'язання глобальних проблем природокористування неможливе без систематичних обмінів інформацією в рамках міжнародного моніторингу по захисту навколишнього середовища. Без створення баз даних і екологічних знань, без повного розвитку екологічної гласності як вільного руху згаданої інформації не можна перейти до планетарного управління екорозвитком, що робить реальним виживання людського роду. В майбутньому ж планується навіть перехід на переважно інформаційну стратегію взаємодії людства і природи. Тому, опис багаторівневої інтерпретації топологічних ознак елементів природного капіталу потрібно імплементувати в єдиний інформаційний простір.

Ефективним засобом припинення зростаючої деградації природного капіталу, на думку сучасних економістів, є поширення спектру удосконалень облікової практики, включаючи багатоаспектну оцінку елементів природного капіталу та розкриття мережі додаткових рахунків, що дозволить підвищити інклюзивність серед зацікавлених стейкхолдерів. Тому, методика обліку та розкриття у звітності елементів природного капіталу підприємства повинна базуватися на виділенні особливих як балансових так і забалансових рахунків бухгалтерського обліку. При зберіганні усього масиву інформації у єдиній базі даних підприємства дані балансових рахунків використовуватимуться для формування фінансової звітності підприємства, а дані забалансових рахунків допоможуть сформувати статистичну звітність та звітність сталого розвитку компанії за обраною методологією.

Відповідно до досліджень компанії SAP, що спеціалізується на цифрових рішеннях, в тому числі в сфері автоматизації управління, 96% компаній лідерів вважають, що цифрова трансформація є основною метою бізнесу, але лише 3% завершують проекти з переходу в digital-середовище. Незважаючи на значні досягнення проблема автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах України залишається однією з актуальних і складних. Насамперед це пов'язано з необхідністю значних витрат на програмне забезпечення та наявністю кваліфікованого персоналу, який вільно володіє комп'ютерною технікою, а також процесом ведення бухгалтерського обліку.

Основною проблемою реалізації державної політики України у сфері стимулювання розвитку ІКТ (діджиталізації) дотепер є фрагментарність, брак системності, послідовності, завершеності, узгодженості між ухваленням нормативно-правових актів і подальшою розробкою механізмів їх реалізації. Сукупність законодавчих та нормативних документів у сфері ІКТ має багато невизначеностей і суперечностей. Забагато регулюючих норм та інститутів, адміністративного і податкового тиску на суб'єктів діяльності. Тому спроможність держави ефективно справлятися із взятими на себе повноваженнями є низькою. Водночас сьогодні вимагає переходу на якісно вищий рівень використання ІКТ, удосконалення державного управління цим процесом. Для вирішення цих та інших проблем – з огляду на сучасний стан і потенціал розвитку ІКТ-сектора України – потрібне узгодження основних стратегічних цілей, механізмів і нормативного забезпечення розвитку інформаційного суспільства в Україні на найближчу перспективу шляхом створення Єдиної інформаційно-комунікаційної технологічної платформи. Що і має стати напрямом подальшого наукового пошуку шляхів удосконалення бухгалтерського обліку природного капіталу підприємства.

Таким чином, прагнення до раціонального вирішення екологічних проблем на локальному рівні при недооцінці значення макрорівневих екологічних програм не ефективне, тому що не вирішує завдань переорієнтації всіх структур і самої суті розвитку національної економіки на екологічнобезпечні цілі. У цьому зв'язку у суспільстві повинна актуалізуватися необхідність принципово нової ідеології природокористування, ієрархії та послідовності вирішення екологічних проблем на засадах

радикальної структурної перебудови всієї економіки, виділення екологічних пріоритетів у контексті економічних, соціальних, науково-технічних, регіональних та інших питань з відповідним подальшим розвитком та реалізацією цих пріоритетів у різних галузях та видах діяльності.

### Література

1. Глобальный альянс по вопросам здоровья и загрязнения (ГАНП). URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-ekolohiya-ukrayiny/30336074.html>.
2. Ковалевська Н. С., Нестеренко І. В., Янчева І. В., Лопін А. О. Діджиталізація обліково-аналітичного забезпечення природоохоронної діяльності підприємства / Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг". Збірник наукових праць ХДУХТ, 2021 р. Вип.1 – С. 32-43.
3. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf).
4. Крутова А. С., Нестеренко О. О. Методологічні засади відображення об'єктів природного капіталу у звітності підприємства. Бізнес-інформ. 2018. №7. С. 177-184.
5. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. International Scientific Journal «Internauka». URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15464416163127.pdf>.
6. Нестеренко О. О. Інтегрована звітність: теорія, методологія, практика: монографія. Х.: Видавець Іванченко І. С., 2018. 410 с.
7. Природне багатство України: загальнопорівняльна характеристика. Український журнал «Економіст». URL: <http://ua-ekonomist.com/12920-prirodne-bagatstvo-ukrayini-zagalno-porivnyalna-harakteristika.html>.
8. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30. 09. 2019 р. № 722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.
9. Рейтинги країн та регіонів. URL: <http://gtmarket.ru/research/social-progress-index/info>.
10. Belfo F., Trigo A. Accounting Information Systems: Traditions and Future Directions. Accounting Information Systems-Traditionand Future Directions. 2013. P. 536-546.
11. Economic and Social Council. Report of the inter-agency and expert group on sustainable development goal indicators. New York. UN. 2016. URL: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/47th-session/documents/2016-2-IAEG-SDGs-E.pdf>.
12. Fanxiu G. A Study of the Internal Controls of Accounting Information Systems in the Network Environment. URL: <https://ijssst.info/Vol-17/No-18/paper9.pdf>.
13. GRI – Global Reporting Initiative. URL: <http://www.globalreporting.org>.
14. Kashchena N., Nesterenko I., Kovalevska N. Monitoring of natural capital indicators as tool for achieving sustainable development goals / Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021. Pp. 156-166.
15. Natural Capital Committee, Economic valuation and its applications in natural capital management and the Government's 25 Year Environment Plan, 2017. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/608850/ncc-natural-capital-valuation.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/608850/ncc-natural-capital-valuation.pdf).
16. Secretary-General's remarks at the United Nations Private Sector Forum. 2015. URL: <https://www.un.org/sg/en/content/sg/statement/2015-09-26/secretary-generals-remarks-united-nations-private-sector-forum>.
17. UNCTAD ISAR (2019). Guidance on Core indicators for entity reporting on the contribution towards the attainment of the Sustainable Development Goals. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2019d1\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2019d1_en.pdf).
18. Живая планета 2012 – краткое содержание. URL: [http://www.footprintnetwork.org/content/images/uploads/LPR\\_2012\\_Russian\\_sum.pdf](http://www.footprintnetwork.org/content/images/uploads/LPR_2012_Russian_sum.pdf).
19. Рейтинг стран мира по уровню продовольственной безопасности. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-food-security-index/info>.



**PRODUCTION AND ECONOMIC POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES:  
THEIR CORRELATION, APPROACHES TO ASSESSMENT,  
ACCOUNTING AND MANAGEMENT**

**ВИРОБНИЧИЙ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ:  
ЇХ СПІВВІДНОШЕННЯ, ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ,  
ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

В умовах динамічних змін умов розвитку національної економіки, активізації участі суб'єктів господарювання всіх рівнів в процесах міжнародної економічної інтеграції, намагання посилити позиції підприємств різних секторів та галузей економіки на внутрішньому та на зовнішніх ринках, особливої актуальності набуває проблематика розвитку їх виробничого та економічного потенціалу. Не є виключенням і аграрні підприємства та їх об'єднання. В ускладнених умовах економічного середовища, зростання обмежень входу на цільові ринки збуту продукції, деформації конкурентних відносин, науково обґрунтована ідентифікація можливостей економічного зростання суб'єктів виробничої сфери, підвищення економічної ефективності діяльності та конкурентоспроможності їх продукції посідає одне з центральних місць в побудові систем прийняття управлінських рішень щодо стратегічної ідентифікації напрямів розвитку основної діяльності підприємств, імплементації відповідних стратегій, тактичного та оперативного управління, зрушень в товарній спеціалізації та галузевій структурі тощо. При цьому проблема ідентифікації можливостей реалізації інтересів підприємств та забезпечення зростання, виявлення в них ознак системності найбільш ефективно вирішується через комплексне застосування наукових підходів до розгляду потенціалу суб'єктів економічних відносин, передусім, виробничого в статиці, а в динаміці через обґрунтування механізмів управління мобілізацією вказаного потенціалу.

Динамічність зміни умов реалізації потенціалу суб'єктів економічних відносин під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників зумовлює необхідність пошуку адекватних сучасним умовам функціонування напрямів, шляхів та каталізаторів розвитку.

Систематизація результатів сучасних досліджень в сфері аграрної економіки дає змогу стверджувати, що значна увага дослідниками приділяється розгляду питань підвищення економічної ефективності діяльності аграрних підприємств через призму формування та реалізації їх виробничого потенціалу. При цьому існуючі наукові роботи демонструють досить широкий спектр поглядів на сутність виробничого потенціалу, наявність в них теоретично-методологічних протиріч, а також фактичну відсутність усталеного понятійно-категоріального апарату його досліджень. Крім того, варто констатувати, що наразі досить поширеними є авторські визначення економічних понять, які часто містять протиріччя з базовими положеннями економічної науки та майже не створюють приросту знань або такий приріст є сумнівним. Все це робить необхідним більш виважене відношення до теоретичних засад економічних досліджень, зокрема, досліджень виробничого потенціалу.

О. Чаленко, слушно зазначають, що наукова категорія «потенціал» є найбільш несталою і невизначеною. У цю невизначеність додатково вносять свій вклад «дисертаційні» дослідники, які в гонитві за «новизною» додають до неї безліч акцидентних ознак, чим авантажують і без того розпливчасту систему понять економічного потенціалу<sup>387</sup>.

Одним з завдань нашого дослідження є аналіз існуючих наукових поглядів на виробничий потенціал аграрних підприємств, як складну, багатогранну та багаторівневу економічну категорію, з обґрунтуванням власної позиції щодо її сутнісно-змістових характеристик, а також ролі у формуванні економічного потенціалу підприємств аграрної сфери, яка б усувала зазначені теоретично-методологічні протиріччя.

<sup>387</sup> Чаленко О. (2012). Про невизначеність поняття «потенціал» в економічних дослідженнях, с. 35.

Досліджуючи поняття виробничий потенціал, логічно треба звернути увагу на те, що це певний вид потенціалу, тобто вужчий за обсягом поняття ніж сам потенціал, в цілому. Варто відзначити, що «потенціал» в економічних знаннях є категорією. Категорія – це, в свою чергу, основне поняття, що відображає найбільш спільні властивості, сторони, відношення явищ дійсності і пізнання. При цьому категорія «потенціал» широко застосовується як теоретична основа не тільки у економічній науці, але і у інших галузях наукових знань.

Досліджуючи генезис загальних категорії ефективним є застосування етимології, яка дає змогу подивитися на категорію в історичному розрізі, вивчити походження слова. Зокрема, в етимологічному словнику української мови під ред. О. Мельничука слово «потенціал» відсутнє, але є визначення слова «потенція» і зазначено, що «потенціал» є похідним від нього. Потенція характеризується як приховані можливості, здатності, сили. В словнику визначено, що слово походить з латинської мови і було запозичене через польське посередництво<sup>388</sup>. Зважаючи на запозичення в нашу мову слова «потенціал», необхідно звернути увагу на його тлумачення в словнику іншомовних слів, де потенціал визначається як сукупність наявних засобів, можливостей, продуктивних сил і т. ін., що можуть бути використані в будь-якій галузі, ділянці, сфері<sup>389</sup>. Цікавим є визначення у «Великій Радянській Енциклопедії» видання 1955 року, в першу чергу, через те, що на той час категорія «потенціал» ще не мала активного застосування в економічній науці. У ній «потенціал» визначається як засоби, запаси, джерела, що є в наявності, а також засоби, що можуть бути мобілізовані, приведені в дію, використані для досягнення певної мети, вирішення будь-якого завдання; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній сфері<sup>390</sup>. Порівняння визначень даних в словниках та енциклопедії дає змогу відзначити спільну характеристику – наявність можливостей, що в майбутньому можуть бути реалізовані для досягнення поставлених цілей. Враховуючи співвідношення поняття «виробничий потенціал» і категорії «потенціал», про яке йшлося вище, вважаємо, що ця характеристика є притаманною і виробничому потенціалу аграрних підприємств.

У свою чергу, при виконанні дослідження потенціалу аграрного підприємства, як динамічної відкритої організаційно-економічної системи, а не сукупності, хоча б через об'єктивність ознак емерджентності в поєднанні його компонент та елементів, адитивності в частині відкритості потенціалу через можливості розширення його елементної бази, та адаптивності, через відкриття та закриття тих чи інших можливостей під впливом факторів зовнішнього середовища підприємства, такі протиріччя можуть бути однозначно усунені, а отримане визначення центральної категорії, що розглядається, стане універсальним та таким, що відповідає контексту будь-якого дослідження. Вказане передбачає опрацювання нового теоретичного підходу до тлумачення сутності потенціалу підприємства.

Центральним постулатом підходу, який обґрунтовується в нашому дослідженні, є те, що потенціал підприємства має розглядатися не як проста сукупність можливостей, об'єктів та суб'єктів, за рахунок яких ці можливості реалізуються, а система елементів та компонент. В свою чергу, ознакою розмежування компонент та елементів потенціалу є їх дискретність та здатність до внутрішнього структурування. Ми пропонуємо в якості елементів потенціалу розглядати неділимі об'єкти, суб'єкти та можливості, а в якості компонент – підсистеми, які мають власну структуру, проте характеризується єдністю функціонального навантаження. До перших доцільно відносити, наприклад, цілісні об'єкти основних засобів підприємства, як елемент його ресурсного потенціалу, характеристикою можливостей яких є розширення здатності підприємства до виконання тих чи інших операцій виробничо-технологічного циклу, виробництва тих чи інших видів продукції тощо. Прикладом других є система менеджменту підприємства, в частині її здатності до гнучкого реагування на зміни

<sup>388</sup> Етимологічний словник української мови. (2003). Мельничук О. С. (голов. ред.). Т. 4, с. 324.

<sup>389</sup> Бибик С. С., Сюта Г. М. (2006). Словник іншомовних слів: тлумачення словотворення та слововживання, с. 455.

<sup>390</sup> Большая Советская Энциклопедия. (1955). Вавилов С. И., Введенский Б. А. (гл. ред.]. 2-е издание, с. 340.

зовнішнього та внутрішнього середовища в контексті прояву адаптивної ознаки потенціалу, як системи.

Основними принципами запропонованого нами підходу є: функціональність, результативність, інваріантність та здатність до оцінювання. Виходячи з того, що мобілізація різних наборів складових потенціалу підприємства призводить до отримання різних ефектів, то в цей процес мають залучатися різні засоби та інструменти організаційно-управлінських впливів. У свою чергу, поєднання компонент та елементів потенціалу визначає особливості виникнення ефектів синергії, адже просте поєднання окремих складових не дозволяє досягти вказаних розмірів ефектів.

Важливим напрямом для розкриття економічної сутності виробничого потенціалу є визначення його місця в формуванні та реалізації потенціалу аграрного підприємства.

Знову звертаючись до наукових досліджень з питань структури потенціалу аграрного підприємства та дослідження місця в ньому виробничого потенціалу, можемо виділити такі методологічні протиріччя:

- ототожнення поняття виробничий потенціал з іншими видами потенціалу підприємства, зокрема з економічним та ресурсним;
- різні позиції щодо типології потенціалів, зокрема зустрічається позиція, що виробничий потенціал входить до складу ресурсного, а не навпаки;
- відсутність єдності в поглядах щодо структури потенціалу підприємства, зокрема, складу його елементів та компонент, що особливо стосується співставлень виробничого та ресурсного потенціалу.

Досягнення мети нашого дослідження безперечно потребує визначення та доведення позицій, які б вирішували зазначені протиріччя.

Стосовно розгляду виробничого потенціалу як аналога економічного, заслуговує на увагу позиція І. Карапейчика, який здійснюючи критичний аналіз категорії «потенціал» та її місця в економіці задається питанням співвідношення економічного і виробничого потенціалів, та відзначає, що основою для диференціації цих понять може бути відмінність самих термінів «економіка» і «виробництво». Автор обґрунтовує, що поняття виробничого потенціалу є частковим по відношенню до поняття економіки, внаслідок чого правомірно вважати поняття виробничого потенціалу частковим випадком більш загального поняття – поняття економічного потенціалу<sup>391</sup>. До речі така логіка, яка хоч і може здатися простою, та, на наш погляд, є об'єктивною, обґрунтовує позиції розмежування виробничого та ресурсного потенціалу.

Висвітлюючи позиції щодо ієрархії потенціалів, зокрема, звертає на себе увагу позиція О. Гончаренко, яка посилаючись на трьох-факторну модель Ж.-Б. Сея, зазначає, що наявність самих лише ресурсів є вираженням виробничого потенціалу або виробничих ресурсів, а у поєднанні з можливостями та спроможністю як ці ресурси використовувати з'являється категорія «ресурсний потенціал»<sup>392</sup>. Ми не поділяємо дану позицію, адже виходячи з сутнісної характеристики будь-якого потенціалу підприємства, як сукупності його можливостей до отримання певних результатів за рахунок здійснення певних дій, наявність ресурсів складає основу відкриття можливостей для виробництва продукції. При цьому саме в поєднанні комбінації ресурсів з технологією, організацією та управлінням виробництвом ця можливість реалізується. Тобто ресурсний потенціал підприємства є первинним по відношенню до виробничого потенціалу.

Співвідношення базових типів потенціалу підприємства, а саме виробничого, ресурсного та економічного, рівно як і їх генезис, відбувається під впливом інструментів організаційно-управлінського впливу керуючої системи підприємства на керовану, а отже елементи та компоненти базових потенціалів. При цьому відбувається генерування майже необмеженого переліку функціональних типів потенціалу аграрного підприємства. Ми

<sup>391</sup> Карапейчик І. Н. (2011). Поняття потенціала в економіке: общая концепція.

<sup>392</sup> Гончаренко О. Г. (2015). Формування і використання ресурсного потенціалу виробничого комплексу Державної кримінально-виконавчої служби України, с. 54.

виходимо з того, що ресурсний потенціал трансформується у виробничий під впливом таких інструментів, як технології виробництва продукції, організація та управління виробничою діяльністю. При цьому оціночною характеристикою виробничого потенціалу є здатність до виробництва підприємством певних видів продукції в певних обсягах та за певного рівня якості.

Трансформація виробничого потенціалу в економічний відбувається за залучення такого інструментарію, як маркетингово-збутова діяльність підприємства та, передусім, управління нею, за рахунок чого підприємство отримує та реалізує можливості здійснення комерційної діяльності з виробленою продукцією та завершує виробничо-комерційний цикл, отримуючи авансований у виробництво капітал в грошовій формі. Так само із залученням маркетингового, організаційно-правового та організаційно-управлінського інструментарію на базі економічного формується конкурентний потенціал аграрного підприємства (Рис. 1).

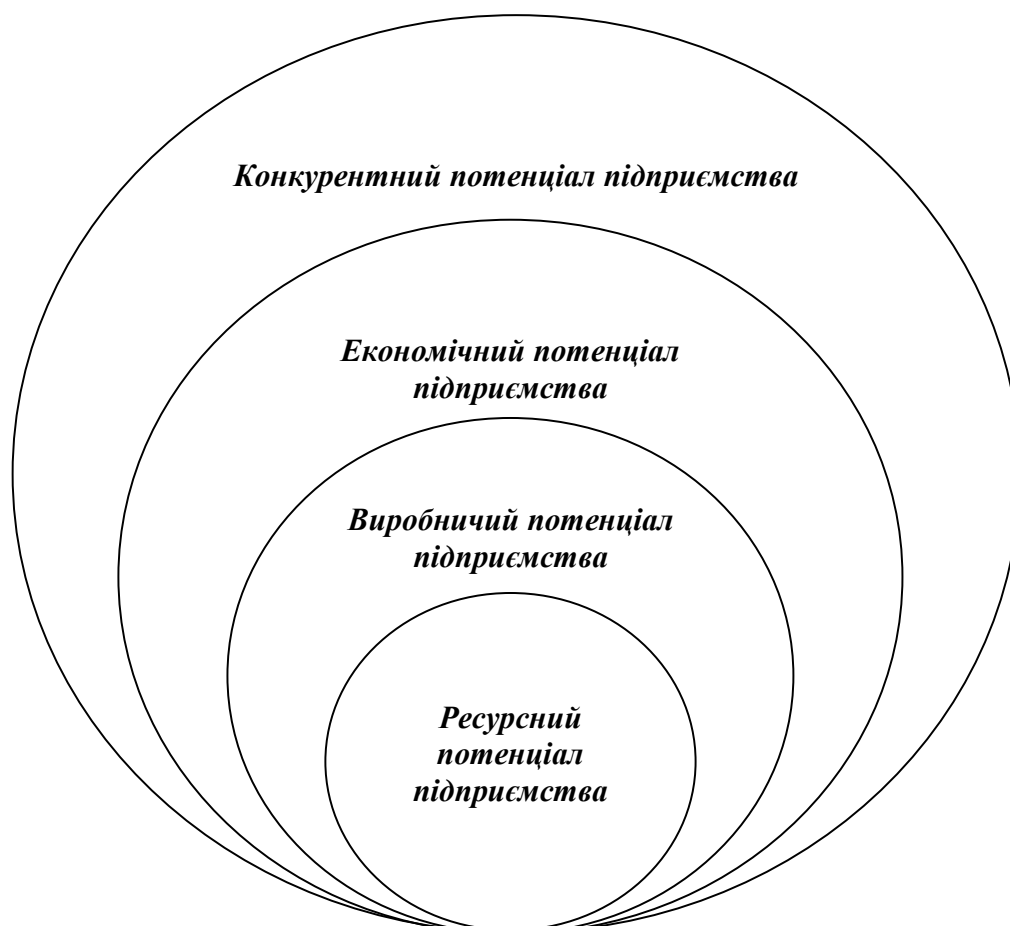


Рис. 1. Ієрархія базових потенціалів підприємства \*

\* розроблено автором

При цьому типологію потенціалів ми обґрунтували виходячи з функціонального принципу шляхом виділення базових та функціональних потенціалів, які знаходяться у причинно-наслідковому динамічному взаємозв'язку в процесі економічного розвитку підприємства. Серед функціональних потенціалів аграрних підприємств, ґрунтуючись на дослідженнях сучасних авторів, вважаємо за доцільне виділяти: інвестиційний, інноваційний, кадровий, агроекологічний, маркетинговий, збутовий, інтеграційний тощо. Критерієм їх виділення є наявність можливостей підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок залучення організаційно-управлінського інструментарію в різних сферах активності підприємства у його внутрішньому та зовнішньому середовищі. Крім того, поєднання складових функціональних типів потенціалів з елементами та компонентами

базових типів дасть підприємству змогу не тільки отримувати нові види ефектів, а й досить достовірно виконувати оцінки результатів мобілізації потенціалу підприємства.

Треба констатувати, що на сьогодні дослідження виробничого потенціалу аграрних підприємств проводиться за існування широкого кола протиріч теоретично-методичного та методологічного характеру. Систематизація основних наукових поглядів щодо економічної сутності потенціалу підприємства та їх критичний аналіз дав змогу визначити принципи функціональності, результативності, інваріантності та здатності до оцінювання, які доцільно застосовувати при виявленні економічної сутності потенціалу підприємства, в цілому, та виробничого потенціалу, зокрема, а також ідентифікації його елементів і компонент. Принцип функціональності дає змогу розрізняти типи базових потенціалів підприємства, до яких відноситься і виробничий потенціал, та функціональні потенціали.

При цьому під виробничим потенціалом варто розуміти складну багатогранну та багаторівневу системну характеристику підприємства, яка ототожнює його можливості щодо отримання певних результатів своєї діяльності у визначених напрямках за рахунок певних організаційно-управлінських дій в процесі поєднання складових ресурсного потенціалу з технологіями, організацією та управлінням виробництвом в підприємстві.

На сьогоднішній день фактично сформованими є дві базові концепції структуризації економічного потенціалу підприємства, які відрізняються тлумаченням ієрархії базових потенціалів. Згідно першої з них, первинним до всіх базових потенціалів підприємства є його ресурсний потенціал. Поєднання його з технологічним потенціалом формує виробничий потенціал підприємства, а синтез останнього із комерційно-збутовим потенціалом формує економічний потенціал підприємства.

Вказана концепція структуризації передбачає поділ потенціалів підприємства на базові та функціональні. При цьому ресурсний, виробничий та економічний потенціали є базовими, а кількість функціональних визначається наборами інструментів та функціональною спрямованістю трансформації та мобілізації тих чи інших складових базових потенціалів, а також комбінаціями цих складових, а отже практично є необмеженою. Крім того, ідентифікація функціональних потенціалів відповідає об'єкту управління в процесі генерування та реалізації тих чи інших стратегій управління розвитком підприємства. Тобто до функціональних потенціалів слід відносити технологічний, маркетинговий, комерційний, збутовий, інвестиційний, інноваційний, кадровий та інші види потенціалів підприємства, яким приділяється велика кількість сучасних досліджень.

Друга концепція виходить з пріоритетності ресурсного потенціалу підприємства, який фактично ототожнюється з виробничим та економічним, проте, ігнорує його первинність щодо генезису вказаних видів потенціалів. Згідно вказаного підходу, всі заходи, залучення всіх організаційно-управлінських та економічних інструментів, докладання зусиль менеджментом підприємства призводить до змін в складі та структурі ресурсного потенціалу, реалізація якого відкриває можливості підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства. В свою чергу, ресурсний потенціал в межах даної концепції, однозначно, є об'єктом відтворення, проте, управління ним є опосередкованим через низку впливів на інвестиційну, інноваційну, маркетингово-збутову, техніко-технологічну, фінансову діяльність підприємства.

Такий підхід містить протиріччя з базовим визначенням потенціалу, в тому числі, і ресурсного, як сукупності можливостей. При цьому, навряд чи, можливість можна розглядати в якості об'єкта відтворення. Крім того, вказана концепція не передбачає дотримання принципу ієрархічності потенціалів, їх поділ на базові та функціональні, а також допускає довільне виокремлення останніх. Вказане ускладнює наукове тлумачення економічного потенціалу підприємства, як наукової категорії, відбивається на ідентифікації напрямів наукових пошуків, а також генеруванні прикладних та практичних управлінських процедур. Власне, домінування в сучасних дослідженнях даної концепції призводить до неоднозначності трактувань складових понятійно-категоріального апарату відповідних досліджень, методологічних та методичних протиріч, а також великої різноманітності та

багатоаспектності наукових робіт з результатами, часто, взаємовиключними як по відношенню одних до одних, так і до базових положень економічної науки.

Виробничий потенціал аграрного підприємства є складною, багатогранною та багаторівневою системною характеристикою, яка знаходиться в стані динамічних змін. Ми погоджуємося з І. Кравець, яка зазначає, що важливою ознакою потенціалу є його динамічність, як здатність до змін, руху, розвитку. Потенціал об'єднує в собі три рівні зв'язків часу та простору, які функціонують в єдності. Ці зв'язки детермінують прояви потенціалу в різних формах. По-перше, потенціал характеризує минуле. У цьому випадку він виступає як «ресурс», оскільки втілює в собі накопичені системою властивості, які дозволяють їй функціонувати. По-друге, він відображає теперішнє, тобто можливості, які реально використовуються. По-третє, він спрямований на майбутнє, а саме – постійно змінюється, розвивається, накопичує нові властивості, містить елементи майбутнього розвитку<sup>393</sup>.

Забезпечення вказаних характеристик потенціалу відбувається в процесі опосередкування дії керованих та некерованих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, імплементації тих чи інших дій або рішень, які мають бути спрямовані на підвищення економічної ефективності та стабілізацію розвитку підприємства. Останнє робить потенціал підприємства, в цілому, та його виробничий потенціал, зокрема, об'єктом управління на мікрорівні, а також об'єктом впливу факторів зовнішнього економічного середовища підприємства, що дозволяє ідентифікувати тенденції його змін в якості індикатора структурних зрушень на макрорівні. Відповідно, організаційно-управлінські впливи на розвиток потенціалу та параметричні характеристики його стану на рівні підприємства, а також опосередкування впливів зовнішніх факторів дає змогу зробити припущення щодо об'єктивного існування закономірностей, що зумовлюють формування відповідного організаційно-економічного механізму управління розвитком виробничого потенціалу підприємства.

Варто констатувати, що залучення до використання тих чи інших можливостей відбувається в певних функціональних сферах, що дозволяє поділяти потенціали підприємства на базові та функціональні. Співвідношення базових типів потенціалу підприємства, а саме ресурсного, виробничого та економічного, рівно як і їх генезис, відбувається під впливом інструментів організаційно-управлінського впливу керуючої системи підприємства на керовану, а отже елементи та компоненти базових потенціалів. При цьому відбувається генерування майже необмеженого переліку функціональних типів потенціалу аграрного підприємства. Ми виходимо з того, що ресурсний потенціал трансформується у виробничий під впливом таких інструментів, як технології виробництва продукції, організація та управління виробничою діяльністю. При цьому оціночною характеристикою виробничого потенціалу є здатність до виробництва підприємством певних видів продукції в певних обсягах та за певного рівня якості.

Трансформація виробничого потенціалу в економічний відбувається за залучення такого інструментарію, як маркетингово-збутова діяльність підприємства та, передусім, управління нею, за рахунок чого підприємство отримує та реалізує можливості здійснення комерційної діяльності з виробленою продукцією та завершує виробничо-комерційний цикл, отримуючи авансований у виробництво капітал в грошовій формі.

Вказані процеси трансформації та генезису потенціалів підприємства пов'язані з виконанням керуючої системою його менеджменту певних дій управлінського характеру, адресованих керованій системі або певному її об'єкту чи елементу. Відповідно, формування функціональних потенціалів зумовлюється наявністю «ступенів свободи» дій менеджменту підприємства стосовно відкриття тих чи інших можливостей та мобілізації відповідних інструментів та засобів їх результативного освоєння. Такий складний характер взаємозв'язку базових та функціональних потенціалів підприємства потребує формування та

---

<sup>393</sup> Кравець І. М. (2008). Формування та використання трудового потенціалу регіону (на прикладі Хмельницької області), с. 32.

функціонування відповідного організаційно-економічного механізму управління його виробничим потенціалом, який активізує мобілізацію ресурсного потенціалу, як об'єктної основи виробничого та відповідних функціональних потенціалів, за участі яких відбувається трансформація ресурсного потенціалу у виробничий.

Проблема ідентифікації можливостей розвитку суб'єктів економічної діяльності є ключовою для успішної імплементації моделі сталого розвитку суб'єктів агробізнесу, передусім, аграрних підприємств. Зважаючи на особливості відтворювального процесу в аграрному виробництві, специфіку основної діяльності аграрних підприємств, інертність соціально-економічних систем аграрної сфери, ситуативний та невизначений в інформаційному аспекті характер прийняття управлінських рішень щодо стратегії і тактики розвитку, найбільш доцільним є розгляд та обґрунтування можливих рішень вказаної наукової проблеми через призму управління їх економічним потенціалом та його складовими, в першу чергу, виробничим потенціалом. В свою чергу, здійснення управлінських впливів на складові соціально-економічної системи суб'єкта мікрорівня, тобто аграрного підприємства, потребують достовірної інформації щодо наявних потенційних можливостей забезпечення підвищення ефективності, конкурентоспроможності, обсягів та якості продукції тощо. При цьому універсальних та релевантних викликам сьогодення методичних прийомів та підходів щодо оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств наразі не існує, а наявний методичний інструментарій містить протиріччя концептуального, методологічного, методичного, аналітичного та прикладного характеру, що ускладнює його застосування. Необхідність впорядкування наявних методичних прийомів та підходів, а також усунення відповідних протиріч зумовлює актуальність виконання дослідження, результати якого представлені в даній публікації.

Сучасний стан розвитку аграрного сектору економіки, який характеризується динамічними структурними трансформаційними процесами та турбулентністю, потребує проведення глибоких економічних досліджень господарської діяльності суб'єктів галузі, які дадуть їм можливість досягти стійких конкурентних позицій на ринку та підвищити економічну ефективність основної діяльності. В даному контексті першочерговою системною характеристикою господарської діяльності аграрних підприємств виступає виробничий потенціал, який відображає можливості та ресурси для своєчасної адекватної реакції підприємства на умови і зміни існуючого та прогнозованого середовища його діяльності. Управління розвитком виробничого потенціалу неможливе без переведення даної категорії з абстрактної площини в площину конкретного показника, який може бути оцінений, передусім, економіко-статистичними методами.

Вивчення існуючих вітчизняних та закордонних досліджень щодо методичного обґрунтування економічної оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств дає змогу стверджувати про відсутність однозначного системного підходу до оцінки виробничого потенціалу на етапі його формування, мобілізації та реалізації в процесі господарської діяльності аграрних підприємств, що складає сутність окремого складного наукового завдання ідентифікації відповідних методичних підходів.

Безперечно, виробничому потенціалу притаманна до певної міри абстрактність та складна структура, що накладає свій відбиток на застосування методів та методик його оцінки. Варто погодитися з Л. Луговою, яка, досліджуючи економічний потенціал аграрних підприємств, відмічає, що багатовимірність, непорівнянність, специфічність окремих компонентів, взаємопереплетіння їх економічного змісту та функціональної спрямованості, численність кількісних і якісних показників, які характеризують економічний потенціал, безліч можливих варіантів, поєднання різних елементів ускладнюють зведення їх до одного інтегрального вимірника та визначення загального розміру економічного потенціалу<sup>394</sup>. Хоча це твердження науковця стосувалося економічного потенціалу, але воно, безперечно, є актуальним і для виробничого потенціалу аграрних підприємств.

---

<sup>394</sup> Лугова О. І. (2014). Формування результативної системи управління економічним потенціалом підприємств галузі свинарства, с. 210.

Ми виходимо з того, що виробничий потенціал підприємства формується у вигляді відкриття можливостей, які реалізуються або залишаються невикористаними в залежності від розвитку та дієвості механізму їх управління. Тим самим чітко виокремлюються два етапи – формування і реалізація виробничого потенціалу аграрних підприємств, і, як наслідок, постає питання щодо можливості оцінки виробничого потенціалу на кожному з цих етапів.

Дослідження показали, що існуючі методичні підходи щодо оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств можна об'єднати в три групи (Табл. 1).

Таблиця 1. Класифікація методичних підходів щодо економічної оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств

Методичні підходи економічної оцінки	Характеристика методичного підходу	Можливість застосування методів оцінки на етапі:	
		Формування потенціалу	Реалізації потенціалу
1. Витратний підхід	Витратний підхід базується на постулаті, що потенційний власник-користувач не погодиться на витрати щодо формування та реалізації власних внутрішніх чи зовнішніх можливостей більших, ніж вартість очікуваного фінансово-майнового результату. Методи цієї групи передбачають ресурсну оцінку всіх складових цілісного земельно-майнового та соціально-організаційного комплексу підприємства, на підставі обліку всіх витрат, необхідних для його відтворення (заміщення) на конкретну дату в робочому стані.	+	+
2. Порівняльний підхід	Порівняльний підхід базується на інформації про недавні ринкові угоди з аналогічними об'єктами та її використання як бази визначення вартості об'єкта оцінки. В основу методів даної групи покладено припущення про те, що суб'єкти ринкових відносин укладають угоди за аналогією із заведеними традиціями чи колишнім досвідом.	-	+
3. Результативний підхід	Результативний підхід базується на залежності вартості об'єкта оцінки від можливостей його ефективного використання, тобто можливих результатів. Це твердження впливає з тих міркувань, що потенційний власник-користувач не заплатить за об'єкт більше, ніж він очікує отримати від його господарського використання. Оцінка потенціалу згідно з результатною концепцією виходить з позицій корисності певних можливостей об'єкта.	-	+

\* розроблено автором на основі джерела<sup>395</sup>

Найбільш поширеними та універсальними є комбінації методів, що застосовуються в межах витратного підходу. Крім того, він є придатним до використання як на стадії планування тих чи інших проектів розвитку підприємства, які передбачають генерування нових можливостей, тобто на етапі формування виробничого потенціалу, так і на етапі його реалізації для поточної оцінки можливостей в ході реалізації стратегічних та тактичних рішень щодо здійснення основної діяльності та забезпечення економічного зростання товаровиробника. Методичною основою вказаного підходу є сукупність методів визначення витрат, пов'язаних з реалізацією проектів розвитку та здійснення поточної діяльності, а також імовірнісні методи оцінки очікуваних результатів реалізації вказаних проектів. За умови релевантної та повної інформаційної бази застосування цього підходу може давати надійні результати для використання при прийнятті відповідних управлінських рішень.

<sup>395</sup> Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. (2012). Потенціал підприємства: формування та використання, с. 120-122.



Порівняльний та результативний методичні підходи придатні до застосування лише на етапі реалізації потенціалу, адже передбачають наявність певних обраних стратегічних альтернатив розвитку та імплементацію відповідних стратегій. В основі застосування цих підходів лежать специфічні статистичні та імовірнісні методи оцінки ринкової вартості підприємства, сценарні методи стратегічного планування тощо. Застосування вказаних методів у різних комбінаціях потребує менш широкої та деталізованої інформаційної бази у порівнянні з методами витратного підходу, втім, надійність отриманих результатів для прийняття управлінських рішень, зазвичай, є меншою.

Єдність розглянутих підходів зумовлюється складністю оцінки такого об'єкта, як можливості розвитку або зростання підприємства, що зумовлює необхідність широкого застосування імовірнісних та сценарних методів. На нашу думку, саме їх поєднання має стати основою будь-якого методичного підходу щодо оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств, адже будь-яка можливість є його основною компонентою, а реалізація чи не реалізація можливості підприємством залежить від низки суб'єктивних та об'єктивних, зовнішніх та внутрішніх факторів, а отже носить імовірнісний характер. Більш того, остаточний вибір напряму розвитку підприємства, а отже і його потенціалу, здійснюється власником та менеджментом підприємства, що додатково зумовлює суб'єктивний і, відповідно, також імовірнісний характер вибору того чи іншого сценарію. Останнє актуалізує застосування сценарних методів.

Важливою проблемою оцінки виробничого потенціалу підприємства, в даному випадку, є те, що може скластися ситуація, за якої, наприклад, підприємство має значні можливості, але, в той же час, вони можуть залишитися нереалізованими, що навантажує методіку оцінки потенціалу на етапі формування, зокрема, робить необхідним врахування ризиків від цього.

Зважаючи на особливості сучасних умов здійснення діяльності основна проблема методології оцінки економічного потенціалу полягає не стільки у створенні нової комбінації методів в межах того чи іншого підходу, не в ідентифікації додаткових нових гібридних, інтегральних та комплексних підходів, а в обґрунтуванні процедур вибору в межах існуючих підходів найраціональнішої комбінації методів на основі критичного аналізу доступності інформаційної бази та ситуативного планування сценаріїв розвитку.

Усунення вказаних протиріч можливо за рахунок впровадження методичного підходу, який чітко розмежовує дефініції «забезпечення виробничої діяльності», передусім, ресурсного та «виробничий потенціал». При цьому аналітичні дослідження ресурсного забезпечення дозволяють використовувати загальнонаукові та специфічні методи дослідження, які дають достовірні результати визначення показників наявності ресурсів, їх змін в динаміці тощо. В свою чергу, оцінка технологій виробництва, його організації, здійснюється за допомогою менш точних методів з превалюванням експертних оцінок, порівнянь та співставлень, методу сценаріїв тощо. Використання запропонованої на Рис. 2 комбінації та послідовності оцінювання виробничого потенціалу є найбільш раціональним з огляду на доступність інформаційної бази подібних досліджень.

Слід зазначити, що оціночною характеристикою реалізації виробничого потенціалу є здатність до виробництва підприємством певних видів продукції в певних обсягах та за певного рівня якості. При цьому, важливо розуміти, що економічна оцінка будь-якого явища чи процесу реалізується на рівні підприємства лише за наявності адекватної її методиці інформаційної бази.

Сучасна економічна наука має ряд концептуальних підходів до тлумачення сутності, структури, оцінки, механізмів розвитку, а відтак і управління економічним потенціалом. Розгляд цього питання з позиції аграрної економіки ще більш складний, що визначено загальновідомими особливостями сільськогосподарської галузі, зокрема наявністю в структурі економічного потенціалу базової ресурсної складової – землі, яка використовується аграрними підприємствами як засіб виробництва. Виходячи з цього, першочерговим завданням є окреслення сутності економічного потенціалу, що б стало

базисом розробки принципів обліково-аналітичного забезпечення управління цим специфічним об'єктом.

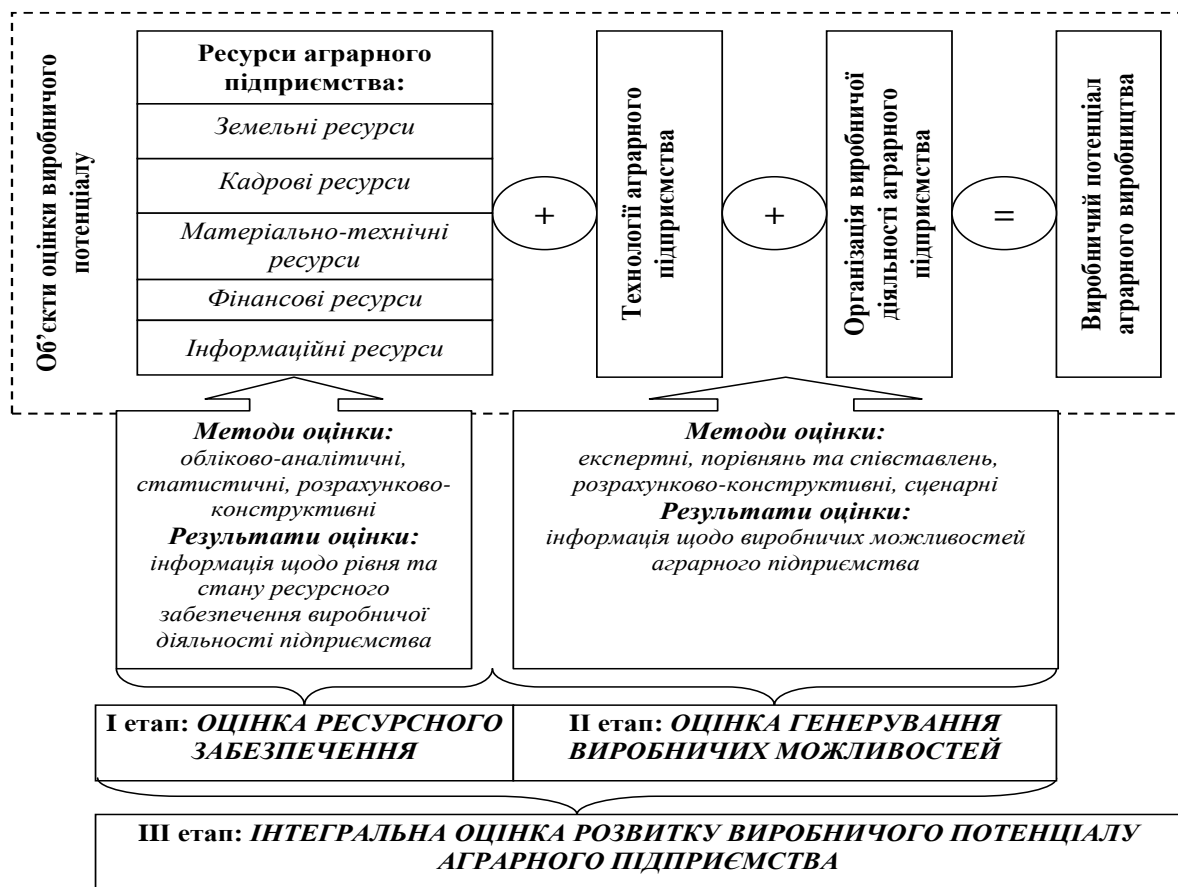


Рис. 2. Методичний підхід до економічної оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств  
\* розроблено автором

В процесі досліджень нами було встановлено, що економічний потенціал – це впорядкована сукупність або система можливостей підвищення економічної ефективності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та конкурентоспроможності його продукції, стабілізації розвитку та забезпечення економічного зростання<sup>396</sup>. Саме розгляд потенціалу підприємства через призму динамічності можливостей підвищення економічної ефективності дозволяє ідентифікувати його роль та значення, як об'єкта відтворення та об'єкта управління, зокрема, і об'єкта бухгалтерського обліку та аналізу.

Окреслений підхід до розуміння економічного потенціалу поряд з оцінкою сучасних наукових розробок та практики обліково-аналітичного забезпечення діяльності аграрних підприємств формує низку суттєвих завдань, які постають в процесі оцінювання економічного потенціалу аграрних підприємств, адже, на сьогодні не опрацьовано комплексних та усталених процедур щодо обліку оцінки можливостей аграрних підприємств, не сформовано принципів обліку цього специфічного об'єкта спостереження.

Намагаючись вирішити це завдання, в першу чергу, треба врахувати, що економічний потенціал є об'єктом управлінського обліку підприємства, адже сукупність законодавчих та інших нормативно-правових актів, які є основою фінансового та податкового обліку, не мають положень, що встановлювали б обов'язкові вимоги до обліку економічного чи будь-яких інших потенціалів підприємств. Такої ж позиції дотримуються і О. Панченко та О. Смотрицька, які роблять висновок у своєму дослідженні, що економічний потенціал є

<sup>396</sup> Красноручий О. О., Руденко С. В. (2016). Функціональні та інструментальні концепції в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств, с. 6.

об'єктом управлінського стратегічного обліку<sup>397</sup>. Тому важливо звернутися до принципів управлінського обліку, що направлені на виявлення резервів виробничої та збутової діяльності, які в свою чергу, корелюють з окресленим нами вище поглядами на економічний потенціал суб'єктів господарювання.

Ми розглядаємо управлінський облік як процес підготовки інформації, а не комплексну систему управління, як це роблять окремі науковці. Безперечно, управлінський облік у своєму складі має елемент методу – оцінку, але, вважаємо, що вона повинна бути направлена на вартісні узагальнення окремих ресурсних елементів економічного потенціалу, а його оцінка, зважаючи на складність об'єкту, в свою чергу, повинна здійснюватися у сфері аналізу та економічної діагностики. Діагностика розглядається нами як інструмент визначення спроможності підприємства до реалізації потенціалу, оцінка якого здійснена засобами обліку та аналізу.

Окреслена вище позиція в контексті дослідження, що здійснюється, потребує опису зв'язків управлінського обліку, аналізу та економічної діагностики, а також їх функціонального відокремлення. Вважаємо, що управлінський облік через внутрішньогосподарську звітність повинен формувати інформацію про стан ресурсів підприємства (зокрема, тут повинна здійснюватися і оцінка земельних ресурсів, яка наразі засобами фінансового обліку в балансі не представлена), процес виробництва (в тому числі, відображатися показники, які б опосередковано фіксували дотримання агротехнологій за рахунок використання аналітичної компоненти обліку), результати збутової діяльності (зокрема, потребують введення показники, які б розширювали відображення цих результатів, наприклад, показник доданої вартості, що створена на аграрному підприємстві). Аналіз повинен на основі цієї інформації забезпечувати оцінку економічного потенціалу, зокрема, шляхом розрахунку інтегрального показника. Інтегральний показник повинен базуватися на інтерпретації відносних показників, які є проміжним результатом, що отримані з інформації управлінського обліку. В свою чергу, діагностика повинна займатися виявленням відхилень та диспропорцій в розвитку та мобілізації економічного потенціалу, а також готувати формалізовані управлінські рішення та процедури уникнення або виправлення вказаних диспропорцій.

Запропонований підхід до відокремлення функцій обліку, аналізу та економічної діагностики у поєднанні з застосуванням типології формалізованих рішень та процедур суттєво спрощує процес управління розвитком економічного потенціалу аграрного підприємства та орієнтує його менеджмент на підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності основної діяльності

Не дивлячись на багатогранність та багатоаспектність досліджень науковців, які приділяли свою увагу питанням побудови та функціонування механізмів, залучення інструментів, формалізації процедур управління розвитком економічного потенціалу підприємств, зокрема, аграрних, структуризації останнього тощо, нажаль методологічно несформованими та теоретично неоднозначними залишаються наукові погляди на його сутність та, відповідно, на атрибути систем управління його реалізацією та розвитком.

Впорядкування теоретичних позицій та усунення методологічних протиріч в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств передбачає виконання критичного аналізу наукових поглядів на категорію «економічний потенціал підприємства», результати якого дозволяють визначити її зміст, як впорядковану сукупність або систему можливостей підвищення економічної ефективності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та конкурентоспроможності його продукції, стабілізації розвитку та забезпечення економічного зростання. Розгляд потенціалу підприємства через призму динамічності можливостей підвищення економічної ефективності дозволяє ідентифікувати його роль та значення, як об'єкта відтворення та об'єкта

---

<sup>397</sup> Панченко О. М., Смотрицька А. О. (2015). Обліково-аналітичні аспекти управління економічним потенціалом підприємства, с. 240.

управління. Останнім визначаються характеристики методологічних підходів до вибору критеріїв визначення структури економічного потенціалу підприємства.

Представлена ідентифікація об'єктів управління в процесі реалізації місії та загальної стратегії розвитку підприємства вимагає опрацювання концептуальних засад побудови та функціонування механізмів управління економічним потенціалом аграрного підприємства. Дослідження показали, що першій (синтетичній) концепції формування економічного потенціалу аграрного підприємства притаманна архітектура механізмів управління потенціалом, яка ґрунтується на інструментальному підході. В свою чергу, другій (аналітичній) концепції властивими є як функціональний, так і інструментальний підходи до побудови вказаних механізмів управління. Останнє зумовлюється довільним та невизначено ієрархічним характером виділення потенціалів підприємства та фактичною відсутністю їх типології в межах аналітичної концепції. Вказане актуалізує функціонал заходів впливу на мобілізацію можливостей економічного зростання стосовно досягнення поставлених цілей розвитку та змін в діяльності підприємства.

Узагальнення наукових позицій, в основі якої лежить функціональна концепція механізмів управління економічним потенціалом, дозволяє окреслити основні принципи побудови вказаних механізмів, а саме: чітке покладення цілей та структурування проміжних завдань, взаємодоповнюваність функцій, наявність систем контролю досягнення цілей. Універсальність принципів побудови механізмів управління в межах функціональної концепції забезпечує високий ступінь гнучкості останніх та можливість пристосування для виконання будь-яких завдань, що стоять перед підприємством, майже безвідносно до напрямку зростання. Таким чином, функціональна концепція побудови механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств є достатньо життєздатною та такою, що відповідає контексту широкого спектру економічних досліджень.

Більш цікавою в науково-прикладному аспекті та з огляду на доступність імплементації є інструментальна концепція архітектури механізмів управління економічним потенціалом підприємства. Відмінною рисою цієї концепції є поєднання стандартних наборів організаційно-управлінських рішень та залучених засобів їх реалізації у відповідності до обраної стратегії розвитку чи підвищення економічної ефективності реалізації можливостей економічного зростання підприємства. При цьому гнучкість сформованих в рамках цієї концепції механізмів управління забезпечується фактично необмеженим набором вказаних рішень, що визначається характером поставлених завдань та цілей.

Ключовим набором організаційно-управлінських інструментів управління економічним потенціалом є система заходів забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств (Рис. 3). Останнє зумовлюється тим, що мобілізація інноваційного та інвестиційного функціональних потенціалів беруть участь фактично в усіх трансформаціях базових потенціалів підприємства, передусім, ресурсного, як основи формування виробничого та економічного потенціалу підприємства.

Центральною характеристикою інструментального підходу є чітка формалізація процедур стратегічного, тактичного та оперативного управління в контексті етапності забезпечення процесу економічного зростання суб'єкта, підвищення його економічної ефективності та масштабності завдань розвитку. Крім того, механізми управління в рамках інструментальної концепції синтезують інструментарій розвитку того чи іншого процесу або явища, яке виступає в якості прояву властивостей об'єкта управління, тобто економічного потенціалу, та засоби впливу на відкриття та реалізацію можливостей інтенсифікації цього процесу, тобто, власне, економічний потенціал, як це і проілюстровано на Рис. 3. За рахунок такого поєднання механізм управління набуває ознак комплексності, емерджентності, адитивності та адаптивності, що в сукупності забезпечує системність побудови його архітектури.

Впорядкування теоретичних поглядів на тлумачення сутності економічного потенціалу аграрного підприємства, як об'єкта управління, дозволило усунути методологічні протиріччя ідентифікації підходів до побудови архітектури та функціонування механізмів ним.

Встановлено, що в сучасних дослідженнях вітчизняних та зарубіжних авторів домінують синтетична та аналітична концепції формування та мобілізації економічного потенціалу аграрного підприємства, яким відповідають функціональна та інструментальна концепції побудови архітектури механізмів управління ним. Ідентифікація взаємозв'язків вказаних концепцій в межах існуючих наукових підходів щодо управління економічним потенціалом дозволила довести пріоритетність синтетичної концепції формування економічного потенціалу в поєднанні з інструментальною концепцією побудови та функціонування механізмів управління потенціалом в контексті провадження наукових досліджень та практичної імплементації їх результатів.

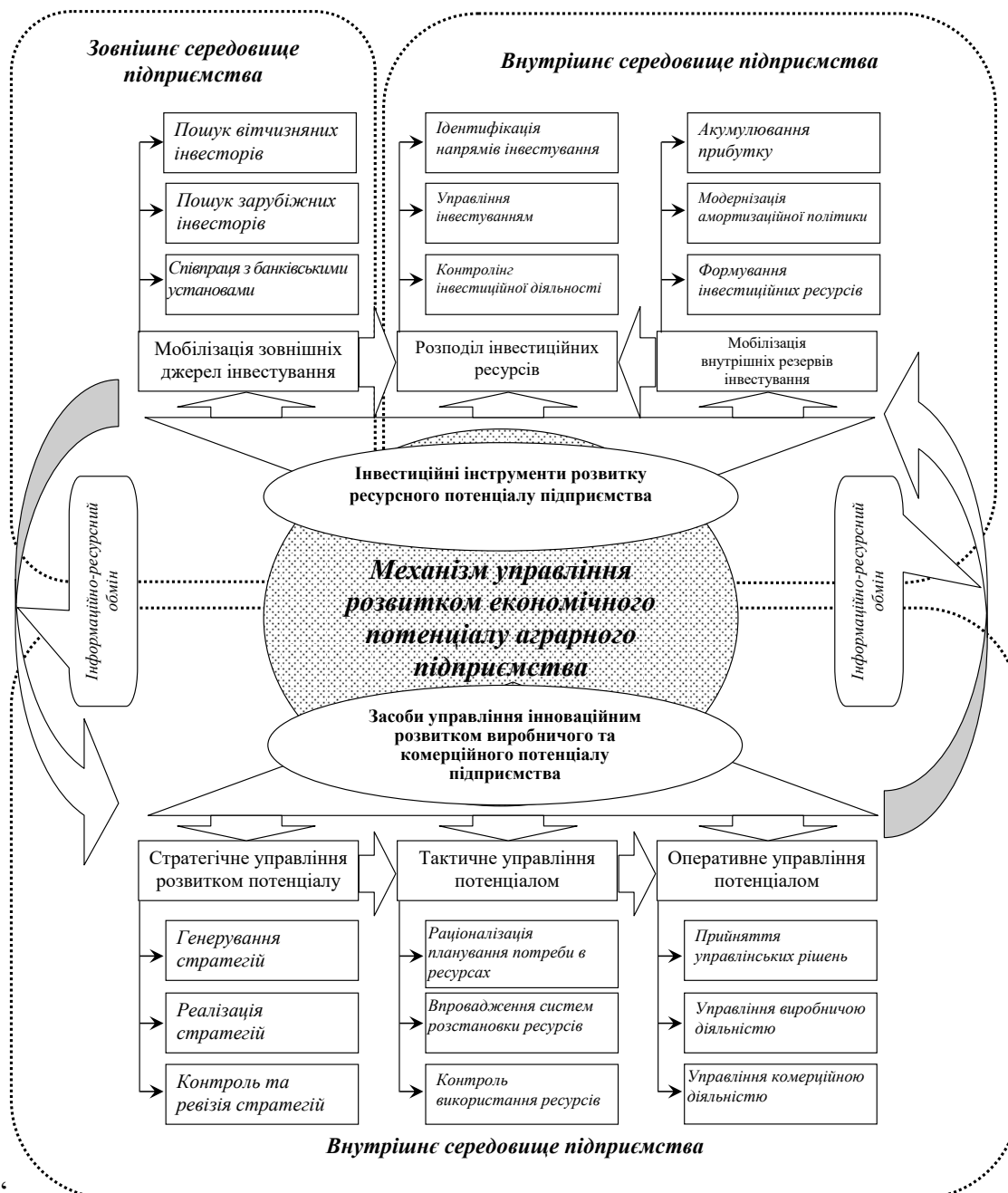


Рис. 3. Механізм управління розвитком економічного потенціалу аграрних підприємств (інструментальний підхід)

В дослідженні обґрунтовано концептуальний підхід побудови організаційного, економічного та організаційно-економічного механізмів розвитку потенціалу аграрних підприємств. В основі вказаного підходу лежить синтетична концепція формування

механізму розвитку та ієрархічний принцип поділу існуючих потенціалів на базові та функціональні. В результаті, в якості базових потенціалів виділено ресурсний, виробничий та економічний потенціали підприємства, а до функціональних віднесено інноваційний, інвестиційний, технологічний, конкурентний, комерційний тощо. При цьому перелік функціональних потенціалів залишено відкритим. Доведено системний характер процесів формування та розвитку базових потенціалів аграрного підприємства, зокрема, виробничого, що забезпечується мобілізацією функціональних на основі взаємозв'язків та взаємодії окремих елементів, які формують потенціали підприємства. Останнє розкривається при реалізації ознак емерджентності, адитивності та адаптивності системи потенціалів підприємства на всіх рівнях їх розвитку.

Доведено, що під виробничим потенціалом аграрного підприємства слід розуміти сукупність можливостей виробництва підприємством певних видів продукції в необхідних обсягах та за визначеного рівня якості в контексті взаємодії ієрархічно організованих складових базового ресурсного потенціалу з агрономічним, агротехнічним, агроекологічним, техніко-технологічним, кадровим, фінансовим, технічним, інноваційним та інвестиційним функціональними потенціалами. При цьому відкриття та закриття можливостей підприємства щодо виробництва продукції відбувається під впливом об'єктивних та суб'єктивних факторів різного ступеня керованості, що зумовлює необхідність адаптації відповідних управлінських процедур до існуючих викликів зовнішнього та внутрішнього середовища з огляду на першочерговість завдань підвищення економічної ефективності основної діяльності та стабілізацію розвитку.

Ідентифіковано напрями раціоналізації організаційно-економічного механізму управління розвитком виробничого потенціалу аграрних підприємств. Вказані напрями базуються на чіткому відокремленні механізмів розвитку та механізмів управління, а також передбачають обґрунтування відповідних управлінських рішень шляхом оцінки ефективності мобілізації можливостей підприємства щодо виробництва продукції. В свою чергу, відокремлення вказаних механізмів здійснюється за суб'єктивними та інструментальними ознаками, адже їх дія стосується різних процесів.

Розвинуто методичний підхід до управління розвитком та ефективною мобілізацією виробничого та економічного потенціалу аграрних підприємств шляхом формалізації процедур прийняття управлінських рішень щодо шляхів підвищення результативності та економічної ефективності виробничої діяльності. Обґрунтована послідовність дій менеджменту аграрного підприємства до раціонального залучення відповідних інструментів та засобів управління виробничим потенціалом, а також економічної оцінки результативності та ефективності вказаного процесу.

### Література

1. Ажаман І. А., Жидков О.І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 22-26.
2. Алієв Р. А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 9. С. 54-59.
3. Ареф'єва О. В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7. С. 71-76.
4. Березін О. В., Плотник О. Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.
5. Бирик С. С., Сюта Г. М. Словник іншомовних слів: тлумачення словотворення та слововживання, за ред. С. Я. Єрмоленко. Х.: Фоліо, 2006. 623 с.
6. Бугай В. З., Горбунова А. В., Ключєва Ю. В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1. С. 27-33.
7. Вініченко І. І., Сорока Ю. О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 34-37.

8. Гончаренко О. Г. Формування і використання ресурсного потенціалу виробничого комплексу Державної кримінально-виконавчої служби України: монографія. Чернігів: Десна Поліграф, 2015. 465 с.
9. Гринчук Ю. С. Удосконалення формування та використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств: монографія. Біла Церква: 2014. 390 с.
10. Етимологічний словник української мови: У 7 т. / [редкол.: О. С. Мельничук (голов. ред.) та ін. К.: Наукова думка. (Словники України). Т. 4. 2003. 656 с.
11. Єрмаков О. Ю. Ресурсний потенціал сільських територій та особливості його відтворення і використання в аграрній сфері. *Науковий вісник НУБіП України*. 2011. Вип. 163. Ч. 3. С. 133-141.
12. Жидяк О. Р., Петриняк У. Я. Економічний потенціал підприємства аграрної справи: особливості його структуризації. *Ефективність державного управління: Збірник наукових праць*, 2014. Вип. 38. С. 424-430.
13. Залізко В. Д. Економічний потенціал сільських територій: генезис, структура, властивості, пріоритети зміцнення. *Економіка України*. 2014. № 4. С. 73-82.
14. Касьянова Н. В., Солоха Д. В., Морева В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник. Донецьк: Вид-во Цифрова типографія, 2012. 257 с.
15. Кобець С. П., Ващенко О. М. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8968>.
16. Котирева С. О., Дуда С. Т. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ*. 2007. № 17.1. URL: [http://nv.nltu.edu.ua/Archive/2007/17\\_1/234\\_Kotyriewa\\_17\\_1.pdf](http://nv.nltu.edu.ua/Archive/2007/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf).
17. Кравець І. М. Формування та використання трудового потенціалу регіону (на прикладі Хмельницької області): дис. канд. екон. наук: 08.00.07; Ін-т демографії та соц. дослідж. НАН України. К., 2008. 211 с.
18. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
19. Красноруцький О. О., Руденко С. В. Функціональні та інструментальні концепції в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. № 2. 2016. С. 5-10.
20. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: дис. ... д-ра екон. наук: 08.07.01. Суми, 2006. 432 с.
21. Лугова О. І. Формування результативної системи управління економічним потенціалом підприємств галузі свинарства. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 1. С. 210-214.
22. Матковський Р. Б. Економічний потенціал України та шляхи його ефективного використання: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.01.01. Київ. нац. екон. ун-т. Київ, 2003. 20 с.
23. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка та суспільство*. 2018. № 17. С. 308-113.
24. Панченко О. М., Смотрицька А. О. Обліково-аналітичні аспекти управління економічним потенціалом підприємства. *Сталий розвиток економіки*. № 2. 2015. С. 239-245.
25. Пасемко Г. П., Бага Л. Г., Довгаль С. В., Момот А. С. Економічний та виробничий потенціали АПК. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 3. С. 25-32.
26. Россоха В. В. Теоретико-методичні засади формування, розвитку та оцінювання виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. К.: ННЦ ІАЕ, 2009. 94 с.
27. Россоха В. В. Формування і розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств. К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2009. 398 с.
28. Руденко С. В. Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність та роль у формуванні економічного потенціалу. *Вісник ХНТУСГ*. № 172. 2016. С. 164-175.
29. Руденко С. В. Архітектура організаційно-економічного механізму управління розвитком виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2015. № 5. С. 220-227.

30. Руденко С. В. Обліково-аналітичне забезпечення земельних відносин та напрями його удосконалення в сільському господарстві. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ. 2014. Вип. 149. С. 267-275.
31. Руденко С. В. Організаційно-економічний механізм управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: Збірник наукових праць за матеріалами всеукраїнської науково-практичної конференції, 12-13 квітня 2016 р.* Дніпропетровськ: Національна металургійна академія України, 2016 р. С. 520-524.
32. Руденко С. В. Особливості тлумачення дефініції «виробничий потенціал» в системі потенціалів аграрних підприємств. *Фінансово-економічне та обліково-аналітичне забезпечення підприємницької діяльності: збірник тез доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції, Черкаси, 20-21 квітня 2016 р.* Черкаси: Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2016. С. 68-70.
33. Руденко С. В. Роль державної підтримки в формуванні виробничого потенціалу аграрних підприємств-товаровиробників. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи»*. Харків: ХНТУСГ, 2015. С. 161-162.
34. Руденко С. В. Роль орендних відносин у формуванні та реалізації виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Проблеми розвитку аграрної економіки в умовах глобалізації: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, присвяченої пам'яті професора В. Я. Амбросова*. Х.: «Смугаста типографія», 2016. С. 106-108.
35. Руденко С. В. Структурні особливості комбінування ресурсів у розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент*. № 4. 2016. С. 134-139.
36. Руденко С. В. Типологія базових та функціональних потенціалів аграрного підприємства. *Україна в гуманітарних і соціально-економічних вимірах: Матеріали Всеукраїнської наукової конференції 29-30 квітня 2016*. Наук. ред. О. Ю. Висоцький. Дніпропетровськ: Роял Принт, 2016. С. 187-189.
37. Руденко С. В. Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність та роль у формуванні економічного потенціалу. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ. 2016. Вип. 172. С. 175-181.
38. Скоробогата Л. В. Оцінка та технології обліку економічного потенціалу діяльності підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.04. Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. Київ, 2005. 220 с.
39. Тищенко А. Н. Оцінка ефективності використання економічного потенціалу: монографія. Київ: ВНТУ, 2004. 350 с.
40. Ульянченко О. В. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект: монографія. Суми: Довкілля, 2010. 383 с.
41. Федірець О. В., Гордівська А. С., Дековець К. О. Чинники впливу на управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 190-197.
42. Чаленко О. Про невизначеність поняття «потенціал» в економічних дослідженнях. *Економіка України*. 2012. № 5. С. 32-40.
43. Krasnorutskyi O. O., Rudenko S. V. Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity. *Науковий вісник Полісся*. № 2. 2016. С. 140-145.
44. Rivera W. M. Agricultural extension in transition worldwide: Structural, financial and managerial strategies for improving agricultural extension. *Public Administration and Development*. 1996. Vol. 16. P. 151-161.
45. Большая Советская Энциклопедия. [гл. ред. академ. С. И. Вавилов, Б. А. Введенский]. 2-е издание. М.: Изд-во «Советская энциклопедия», 1955. Том 34. 656 с.
46. Карапейчик И. Н. Понятие потенциала в экономике: общая концепция. *Ефективна економіка*. 2011. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=820>.



## **ANNOTATION**

### **Vitalina Antoshchenkova. FUNDAMENTALS AND TRENDS OF GLOBAL FOOD SECURITY**

The Global Food Security Index (GFSI) shows a decline in global food security for the second consecutive year and looks at physical and financial availability, food quality and safety, and natural resources and their sustainability. The purpose of the study is to determine the foundations and trends of food security in Ukraine in the context of vulnerability to economic, climatic and geopolitical shocks. Military actions on the territory of Ukraine had an extremely negative impact on the functioning of food systems. Complete supply chains of agricultural products were broken, seed companies were disrupted on a large area. The consequences led to the emergence of serious threats to global food security, namely: further increase in world food prices; global jump in inflation.

### **Nataliia Akimova. ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROVISION OF ACCOUNTING AND AUDITING OF TAX CALCULATIONS AND PAYMENTS IN THE INFORMATION SPACE SYSTEM**

The essence of the concepts of "tax calculations" and "tax obligations" is revealed. The content of accounting in the management system and the composition of accounting subsystems, their interaction in the process of forming control and analytical support for the management of tax calculations and obligations is specified. The comprehensive definition of internal audit of tax liabilities based on the application of a risk-based approach has been expanded. A conceptual approach to the risk-based internal audit of tax liabilities has been formed.

### **Tetiana Baban. INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE SYSTEM OF PREREQUISITES FOR THE MODERN DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS**

The article defines the prerequisites and reasons for the development of technologies. Modern technological trends in the world are studied. Ten main technological trends and their characteristics have been identified. Features and criteria of successful implementation of modern innovative technologies in various sectors of the economy, examples of their successful use are considered. Factors that have a decisive influence on the process of innovative transformations are analyzed. The main factors that should contribute to the development and spread of innovations in various sectors of the economy and in the world as a whole are determined.

### **Liubov Bezghinova. THE CONCEPT OF STAKEHOLDERS IN BUSINESS MANAGEMENT IN THE FIELD OF TOURISM**

The necessity of applying the stakeholder theory to management of the development of tourism enterprises in modern conditions is substantiated. The prerequisites for the emergence, content and development of the theory of interested parties were studied, the main approaches to the classification of stakeholders were analyzed. The peculiarities of the operation of tourist enterprises, which determine their relations with stakeholders, are determined. Stakeholders of tourism enterprises have been identified, and their groups for interaction have been defined. The goals and tasks of enterprises regarding interaction with stakeholders to prevent conflicts of interest are given. The theory of fuzzy sets is proposed for diagnosing the effectiveness of interaction between tourism enterprises and stakeholders.

**Iryna Boiarynova. SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF AGRARIAN ECONOMY AS A FIELD OF KNOWLEDGE AT THE END OF THE 19TH CENTURY**

This article analyzes the scientific and educational foundations of the formation of agrarian economy as a field of knowledge at the end of the 19th century. in the aspect of activities of the leading institutions in the field of this science at that time. Within the defined period, important essential characteristics, elements, conditions and functions of the agricultural economy are highlighted in the context of the scientific and pedagogical activities of the founders' economists through the prism of the activities of educational and scientific institutions. Their main scientific works in this field of knowledge are analyzed and presented. The importance of the data of thorough research in the field of agriculture and the impact on the solution of important agro-economic problematic issues have been studied. It is proved that the formation and development of agrarian economy as a theoretical and economic science in the 19th century. connected with thorough scientific, methodical and practical work of leading agrarian-economist scientists (M. Neruchev, O. Lyudogovskiy, O. Shyshkin, M. Ochapovskiy) of the first specialized institutions of that time – the Petrovsk Agricultural Academy and the Institute of Agricultural Economy in Marimont. It was determined that O. M. Shishkin in 1888 was the first to apply a new interpretation of the studied definition as "agricultural economy". A theoretical and methodological model of the formation of agricultural economics as a science at the end of the 19th century has been developed at the higher agrarian and economic school of the Petrovsky Academy and the Institute of Agricultural Economy in Marimont. This model demonstrates the primary goal of the studied theoretical and economic science, establishes the extended subjectivity of its study and, accordingly, the conditions for effective development. The main goal of agrarian economics as a science was formed, which consisted in the organization of rational and efficient management of the economy with the aim of obtaining and increasing net income from activities, shaping the well-being of the population and solving socially important issues in the agrarian and economic sphere.

**Stanislav Vasylishyn. ACCOUNTING AND ANALYTICAL BASIS OF ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT OF ENTERPRISES: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASICS**

The research is devoted to substantiating the theoretical and methodological foundations of improving the accounting and analytical basis of management in the system of risks and threats to the economic security of enterprises. A theoretical and methodological platform for strengthening the effectiveness of economic security risk management is proposed, which, along with the identification and management components of the existing logical chain of risk management, is supplemented with an accounting and analytical component. It has been proven that the concept of strengthening economic security is the transformation and rethinking of the functional orientation of accounting and analytical support. The transformational principles of the methodology of accounting and analytical management support for requests for guaranteeing the economic security of enterprises, which are based on the provisions of institutional theories and doctrines, have been improved.

### **Hanna Koptieva. ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF TRADE ENTERPRISES BASED ON THE MATURITY OF THEIR BUSINESS PROCESSES**

The purpose of the study is to assess the economic security of trade enterprises based on the maturity of their business processes according to the data of the sample population. Approbation of the scientific-methodical approach to assessing the economic security of trade enterprises based on the maturity of their business processes was carried out, which is based on the method of fuzzy logic and the criteria of effectiveness, efficiency, quality and completeness of the management cycle, which makes it possible to establish the level of economic security of business processes of enterprises trading with incomplete data.

### **Olha Kravchenko. INFLUENCE OF FINANCIAL LITERACY ON THE FORMATION OF HARMONIOUS ECONOMIC RELATIONS**

Conceptual and categorical framework of the research was formed and the author's determination of the economic content of such categories as «Financial Literacy», «harmony», «harmonization of economic relations» was given. A new approach to the improvement of the economic relations harmonization mechanisms was offered based which is based on a correct understanding of the content of financial literacy, entrepreneurship. The three-component system of criteria and indices was offered for evaluation of the degree of economic relations harmony between the subjects of the market based on the combination of indicators of food, social, economic and ecologic security.

### **Olena Lutsenko. ANALYSIS OF THE AGRICULTURAL INSURANCE MARKET OF UKRAINE: CURRENT STATE, PROBLEMS, DEVELOPMENT PROSPECTS**

The current state of the agricultural insurance market has been studied. The main legal documents on the regulation of agricultural risk insurance were analyzed. Based on the analysis of the dynamics of aggregate indicators of the agricultural insurance market it was established that the domestic market has a significant potential for development, especially under conditions of improvement of the current regulatory and legal framework and the mechanism of providing state support. The prospects for the development of the agricultural insurance market are determined regarding the mechanism of providing state support and the development of current legislation to increase the efficiency of its work in harmony with European and world experience.

### **Olena Maliy. CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES**

The impact of innovations on economic growth is studied, the positions of Ukraine in international indexes are given, the innovative activity of enterprises and the effectiveness of innovative activities are analyzed. The assessment of the state of financial support of innovative activity in Ukraine is given. The main problems are the lack of long-term crediting of innovative projects by the banking system; insufficient support of the innovative sphere by the state, insufficient formation of the innovative infrastructure; increased risk of innovation investment. It has been proven that the use of scientific approaches to the management of innovative development of the enterprise will become an important factor in commercial success and economic growth.

**Tetiana Naumova. ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE OPERATIONAL ACTIVITIES OF E-BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION**

In fact, the world experiences digitalization as an important strategic task and accounting is an important part of this process. It was found that digitalization in the activities of national enterprises gained special momentum during COVID-19 pandemic. The concept of Internet trade is considered and summarized, the main promotion strategies, their content are given, the means of communication are considered. The authors showed the impact of the pandemic's quarantine conditions on the e-commerce industry and identified trends in changes in various fields of activity. It is proved that the object of internal control of e-business enterprises is: the system of accounting and management of the enterprise; the quality of work of special services, which are created for the purpose of control within the limits of the functional duties; planning and business processes.

**Iryna Nesterenko. ENVIRONMENTAL POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY: FORMATION, ORGANIZATIONAL AND ACCOUNTING ASPECTS**

The theoretical provisions are formulated, the peculiarities and problems of the formation of environmental policy as a component of the environmental security system of the economic entity and the state are highlighted. The state of implementation of the generally accepted principles of environmental policy in Ukraine at the macro- and micro-levels has been analyzed, and an economic-ecological mechanism for ensuring the development of enterprises in conditions of sustainable development has been developed. Proposals and recommendations regarding digitization of accounting and reporting information on natural capital as a means of increasing environmental awareness of society are offered.

**Serhii Rudenko. PRODUCTION AND ECONOMIC POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: THEIR CORRELATION, APPROACHES TO ASSESSMENT, ACCOUNTING AND MANAGEMENT**

The existing scientific views on the economic essence of the potential of enterprises and the role of production potential in the formation of the economic potential of an agrarian enterprise have been studied. The main principles of revealing the economic essence of the production potential of an agricultural enterprise were defined, which made it possible to identify elements and components in its composition, as well as to explain their essence and relationship. Methodological contradictions regarding the composition of potentials of an agricultural enterprise were eliminated by applying a typology, within the framework of which the potentials were divided into basic and functional ones. Theoretical views on the interpretation of the essence of the economic potential of an agrarian enterprise were ordered, which made it possible to eliminate methodological contradictions in the identification of approaches to the construction of architecture and the functioning of its mechanisms. The place of production and economic potential in the hierarchy of basic potentials of the enterprise is substantiated. The problem of evaluating and rationalizing the use of the production and economic potential of agricultural enterprises on both domestic and foreign markets has been investigated. It has been established that the problem of identifying opportunities for the realization of interests and ensuring economic growth, identifying signs of systematicity in them is most effectively solved through the complex application of scientific approaches to considering the potential of subjects of economic relations in statics, and in dynamics through the justification of management mechanisms for the mobilization of the specified potentials. Systematized methodical approaches to economic evaluation of the production potential of agricultural enterprises. Based on the study of the economic essence of production and economic potential, a methodical approach to its assessment is proposed, which includes three stages: assessment of resource provision (land, personnel, material and technical, financial and informational resources), assessment of the generation of production opportunities (technologies and organization of agricultural production enterprise) and the final stage – an integral assessment of the development of the agricultural enterprise's production potential. The priority of the synthetic concept of economic potential formation in combination with the instrumental concept of building and functioning of potential management mechanisms in the context of conducting scientific research and practical implementation of their results is proven.

## ABOUT THE AUTHORS

**Vitalina Antoshchenkova** – Doctor in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Nataliia Akimova** – PhD in Economics, Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Tetiana Baban** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Liubov Bezghinova** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Iryna Boiarynova** – PhD in Economics, Associate Professor, Professional Pedagogical Specialty College of Oleksandr Dovzhenko Hlukhiv National Pedagogical University, Hlukhiv, National Scientific Agricultural Library of the National Academy of Sciences, Kyiv, Ukraine

**Stanislav Vasylishyn** – Doctor in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Hanna Koptieva** – Doctor in Economics, Professor, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Kharkiv, Ukraine

**Olha Kravchenko** – Doctor in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Olena Lutsenko** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Olena Maliy** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Tetiana Naumova** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Iryna Nesterenko** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

**Serhii Rudenko** – PhD in Economics, Associate Professor, State Biotechnological University, Kharkiv, Ukraine

