



**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ»  
«ACTUAL PROBLEMS OF INNOVATIVE ECONOMY»**

**Науковий журнал / The scientific journal**

(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
Міністерства юстиції України серія КВ № 21710-11610Р від 13.10.2015 р.).  
(The certificate of print media state registration of the Ukraine Ministry of Justice,  
series KB № 21710-11610P dated 13.10.2015).

Журнал включений до Переліку друкованих наукових фахових видань категорії «Б»  
в галузі економічних наук наказом Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1643.  
The journal is included in the list of printed scientific professional publications of category «B» in the field of  
economic sciences by the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 28.12.2019 № 1643.

Міжнародний Центр періодичних видань (ISSN International Centre, Париж) включив  
журнал до міжнародного реєстру періодичних засобів масової інформації  
і надав йому числовий код міжнародної ідентифікації: ISSN 2524-0455 (Print)

The International Periodicals Center (ISSN International Center, Paris) has included the journal in the  
international register of periodicals and provided it with a numerical code of international identification:  
ISSN 2524-0455 (Print).

Журнал індексується в Міжнародній наукометричній базі Index Copernicus International  
The scientific journal is indexed in the scientometric database – Index Copernicus International

Видається мовами: українською, російською, англійською, 4 номери на рік.  
Available in Ukrainian, English, 4 issues per year.

**Головний редактор:**

**Краснорутський О. О.**, д-р екон. наук, проф.,  
(Україна)

**Chief Editor:**

**Krasnorutskyy O. O.**, Dr.Sc., prof.,  
(Ukraine)

**Редакційна колегія:**

**Абуселідзе Г.**, д-р екон. наук, проф. (Грузія);  
**Близнюк Т. П.**, к-т екон. наук, доцент (Україна);  
**Гавкалова Н. Л.**, д-р екон. наук, проф. (Україна);  
**Горська Є.**, почесний доктор, проф., (Словаччина);  
**Гуторов А. О.**, д-р екон. наук, проф., (Україна);  
**Дубровіна Н. А.**, к-т екон. наук, доцент (Словач-  
чина);  
**Єрмоленко О. А.**, к-т екон. наук, доцент (Україна);  
**Колупаєва І. В.**, д-р екон. наук, проф. (Україна);  
**Кошкалда І. В.**, д-р екон. наук, проф. (Україна);  
**Мандич О. В.**, д-р екон. наук, доцент, заступник го-  
ловного редактора (Україна);  
**Накісько О. В.**, к-т екон. наук, доцент (Україна);  
**Несторенко Т. П.**, к-т екон. наук, доцент (Україна);  
**Орел В. М.**, д-р екон. наук, професор (Україна);  
**Остенда О.**, д-р наук, проф., (Польща);  
**Пустовгар С. А.**, к-т екон. наук, доцент (Україна);  
**Резнік Н. П.**, д-р екон. наук, проф., (Україна);  
**Руденко С. В.**, к-т економ. наук, доцент (Україна);  
**Sandeep K. G.**, PhD (B.H.U.), Professor; School of  
Education, Sharda University, Greater Noida, India;  
**Власенко Т. А.**, д-р економ. наук, проф., відповідаль-  
ний секретар.

**Editorial Board:**

**Abuselidze G.**, Dr.Sc., prof., (Georgia);  
**Blyznyuk T.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Gavkalova N.**, Dr.Sc., prof. (Ukraine);  
**Horska E.**, PhD, Associate Professor, (Slovakia);  
**Hutorov A.**, Dr.Sc., Professor (Ukraine);  
**Dubrovina N.**, CSc., Associate Professor (Slovakia);  
**Yermolenko O.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Kolupaieva I.**, Dr.Sc., prof. (Ukraine);  
**Koshkalda I.**, Dr.Sc., prof. (Ukraine);  
**Mandysh O.**, Dr.Sc., Associate Professor, Deputy  
Editor (Ukraine);  
**Nakisko O.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Nestorenko T.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Orel V.**, Dr.Sc., Professor (Ukraine);  
**Ostenda A.**, Doctor, Professor (Poland);  
**Pustovhar S.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Reznik N. P.**, Dr.Sc., prof. (Ukraine);  
**Rudenko S.**, PhD, Associate Professor, (Ukraine);  
**Sandeep K. G.**, PhD (B.H.U.), Professor; School of  
Education, Sharda University, Greater Noida, India;  
**Vlasenko T. A.**, Dr.Sc., Professor, executive secretary.

**Адреса редакції/Editorial address:**

Україна, 61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44, каб. 309.

Ukraine, 61002, Kharkiv, Alchevsky st. 44, 309 room

Тел./Tel: (057) 7-164-168; (057) 7-164-154, E-mail: apie@ukr.net

Рекомендовано до друку Вченою радою Харківського національного технічного університету  
сільськогосподарства імені Петра Василенка. Протокол № 13 від 24.06.2021 р.

It's recommended for print by scientific council of Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University  
Of Agriculture. Protocol №. 13 of 24.06.2021.

Підписано до друку 05.07.2021 р. Формат 60×84 1/8. Папір офсетний. Гарнітура Book Antiqua. Офсетний друк.  
Умовн. друк. арк. – 8,06. Наклад – 300 прим. Зам. № \_\_.

Signed for print 05.07.2021. Format 60×84 1/8. Offset paper. Book Antiqua headset. Offset printing.  
Conditionally printed sheets – 8,06. Edition – 300 copies. Substitute № \_\_.

Видавництво «Стильна типографія». Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: серія ДК № 5493 від 22.08.2017 р.  
61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 28 А Тел.: (057) 754-49-42 e-mail: zebraprint.zakaz@gmail.com  
«Стильна типографія» Publishing House. Certificate of the publishing subject: series ДК № 5493 dated 22.08.2017.  
61002, Kharkiv, Chernyshevskaya St. 28A Phone: (057) 754-49-42 e-mail: zebraprint.zakaz@gmail.com

**ISSN 2524-0455**

© Журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки», 2021

# «Актуальні проблеми інноваційної економіки»

науковий журнал

№ 4 / 2021

ЗМІСТ

## Інноваційні напрями менеджменту підприємств

- МАНДИЧ О. В., УСТИК Т. В., БЕРЕЖНА Ю. Г., ЗАЙКА О. В.* Моделювання алгоритмів управління маркетингом суміжних економічних систем ..... 5
- ЛАГОДІЄНКО В. В., ПОПКОВА С. О., ЛАГОДІЄНКО В. В.* Реалізація підприємницької діяльності суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі..... 10
- ГНАТКІВСЬКИЙ Б. М.* Вплив умов формування потенціалу економічного зростання на конкурентне середовище суб'єктів бізнесу ..... 15
- ЯНІЄВА Д. Д.* Сутність та критерії ефективності управління організаційною культурою організації ..... 20
- ПОПОВ О. В., МЕХОВИЧ С. А.* Аналіз можливих станів системи управління процесом виконання робіт з проведення технологічної санації виробництва ..... 25
- НОСАЧ Н. М.* Методичний підхід до комплексної оцінки ефективності системи контролю підприємства агропромислового виробництва на основі збалансованої системи показників..... 32
- ДЕРКАЧ О. В.* Економічна природа соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу .. 39
- СУРКОВА В. О.* Фактори інноваційного розвитку підприємств АПК ..... 44
- ПОЛТАВЕЦЬ А. М.* Інституціональні засади побудови механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств..... 50

## Конкурентні та організаційно-управлінські аспекти інноваційного розвитку

- ЛІТВИНОВ Д. О., ДЕНИСЮК Т. В.* Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону ..... 56
- РОМАНЕНКО С. С.* Регіональні пріоритети спортивно-оздоровчої діяльності в Україні. 61
- ПРОХОРЧУК С. В., ЯГОДЗІНСЬКА А. С., ХУТАК А. Ш. А.* Моніторинг продовольчої безпеки та харчування в рамках порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року ..... 67
- БІЛЕЦЬКИЙ І. В.* Особливості інституційної структури будівельного сектору України 74
- ШУШКОВА Ю. В., ПАРФЕНЮК Є. І.* Елементи стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства ..... 80
- ШЕВЦОВА О. В.* Напрямки розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі ..... 86

# «Actual problems of innovative economy»

the scientific journal

№ 4 / 2021

## CONTENT

### **Innovative directions of enterprise management**

<i>MANDYCH O., USTIK T., BEREZHNA Y., ZAIKA O.</i> Modelling of marketing management algorithms of related economic systems.....	5
<i>LAGODIENKO V., POPKOVA S., LAGODIENKO V.</i> Implementation of entrepreneurial activity of retail business entities.....	10
<i>HNATKIVSKYI B.</i> The influence of conditions of economic growth potential formation on the competitive environment of business entities.....	15
<i>YANIEVA D.</i> Essence and effectiveness criteria of organizational culture management .....	20
<i>POPOV O., MEKHOVYCH S.</i> Analysis of possible system states in management process of performing work on the technological production sanitation .....	25
<i>NOSACH N.</i> Methodical approach to the complex assessment of the efficiency of the control system of an agricultural production enterprise on the basis of a balanced system of indicators.....	32
<i>DERKACH O.</i> Economic nature of social responsibility of agricultural entities .....	39
<i>SURKOVA V.</i> Factors of innovative development of agriculture enterprises.....	44
<i>POLTAVETS A.</i> Institutional principles of building land resources management mechanisms in the management system of agricultural enterprises.....	50

### **Competitive, organizational and managerial aspects of innovative development**

<i>LITVINOV D., DENYSIUK T.</i> Cluster approach to the development of agricultural enterprises in the region.....	56
<i>ROMANENKO S.</i> Regional priorities of sports and health activities in Ukraine .....	61
<i>PROKHORCHUK S., IAGODZINSKA A., HUTAK A. SH.</i> Food security and nutrition monitoring within the sustainable development agenda for the period until 2030 .....	67
<i>BILETSKYI I.</i> Peculiarities of the institutional structure of the construction sector of Ukraine. ....	74
<i>SHUSHKOVA YU., PARFENYUK YE.</i> Elements of the strategy to strengthen the financial and economic sustainability of the enterprise .....	80
<i>SHEVTSOVA O. V.</i> Directions of development of innovative technologies in the agro-industrial complex.....	86

# Інноваційні напрями менеджменту підприємств

УДК 338.124.4; JEL classification: M31  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-1>

МАНДИЧ Олександра Валеріївна, доктор економічних наук, професор  
Харківського національного технічного університету сільського господарства  
імені Петра Василенка, ORCID ID: 0000-0002-4375-2208  
УСТИК Тетяна Володимирівна, доктор економічних наук, доцент  
Сумського національного аграрного університету, ORCID ID: 0000-0001-9967-0669  
БЕРЕЖНА Юлія Геннадіївна, кандидат економічних наук, доцент  
Луганського національного аграрного університету, ORCID ID: 0000-0003-0522-8349  
ЗАЙКА Олена Володимирівна, здобувач Харківського національного технічного універси-  
тету сільського господарства імені Петра Василенка, ORCID ID: 0000-0002-7921-3273

## МОДЕЛЮВАННЯ АЛГОРИТМІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ СУМІЖНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Мандич О. В., Устік Т. В., Бережна Ю. Г., Зайка О. В. Моделювання алгоритмів управління маркетингом суміжних економічних систем.

Актуальність статті полягає у формуванні моделей управління стратегічним маркетингом, які потребують пошуку нових технологій, що вдосконалюються в результаті розвитку економічних систем. Об'єктом дослідження є реінжиніринг бізнес-процесів, який використовується для підвищення ефективності стратегічного управління підприємством. Одним із найбільш проблемних місць є можливість проведення маркетингових досліджень для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. На основі дослідження запропоновано моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів шляхом впровадження організаційних, корпоративних, ділових та функціональних стратегій. У статті представлені концептуальні положення в дослідженнях науковців щодо моделювання маркетингового менеджменту. Алгоритм маркетингового моделювання є частиною побудови механізму стратегічного управління. Він поєднує різні теорії та утворює єдиний маркетинговий кластер суміжних економічних систем. Поєднання суміжних моделей економічних систем дозволяє визначити основні принципи створення конкурентних переваг на кожній ланці ланцюга створення вартості. Крім того, маркетингові механізми кожного з учасників мають об'єднати суміжні сфери в єдину цілісну маркетингову стратегічну одиницю. Моделювання стратегій на основі певних алгоритмів з урахуванням можливих конкурентних переваг і ризиків є основним завданням управління маркетингом. Детальний процес формування алгоритму має включати етапи побудови маркетингової моделі для кожного суб'єкта господарювання окремо. Цей алгоритм вимагає включення відповідних взаємопов'язаних моделей і чітких цілей. На прикладі аграрно-продовольчої галузі окреслено існуючі моделі маркетингу, визначено особливості теоретичних положень формування маркетингового менеджменту суб'єктів господарювання суміжних економічних систем, розроблено рекомендації щодо створення ефективного стратегічного управління в суміжних системах. У порівнянні з аналогічними відомими методологіями стратегічного управління, запропонована система забезпечує підприємствам високий рівень значимості, підвищуючи ефективність використання наявних у їх власності ресурсів. А також дозволить виділяти нові сегменти ринку, щоб залучити не тільки існуючих, а й потенційних споживачів.

Ключові слова: інноваційні інструменти, стратегічне управління, маркетингові дослідження, конкурентоспроможність підприємств, аграрні підприємства.

**Постановка проблеми.** Формування моделей стратегічного управління маркетинговою діяльністю вимагає пошуку нових технологій, які повною мірою мають відповідати етапам розвитку економічної системи. Одночасно слід розуміти, що економічні системи, побудовані для окремих ринкових сегментів, мають не лише свої особливості з точки зору методології побудови, а й маркетингові суперечності. Основні важелі при проектуванні економічних систем сформовані в площині моделювання прикладного застосування теоретичних положень. При цьому існуюча низка стратегій та моделей управління має для кожного окремого випадку створювати

механізм, який враховуватиме чіткий набір інструментів з метою досягнення кінцевого результату. Алгоритм побудови моделей маркетингового управління для бізнес суб'єктів в різних економічних системах має свої відмінності. Це спричинено рядом чинників суб'єктивного та об'єктивного характеру – виробничого та збутового. Створення механізмів стратегічного управління маркетинговою діяльністю має повною мірою враховувати складові комплексу маркетингу через можливості їх повної синергії між собою з поєднанням в кластерний механізм маркетингової взаємодії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальними положеннями в

існуючих дослідженнях щодо моделювання маркетингового управління слід вважати:

- забезпечення багатовимірності через збільшення якісних та кількісних показників з урахуванням розширення базових даних суміжних економічних систем та виокремленням їх конкурентних переваг в різних структурних взаємодіях;

- через наявність ризиків та умов невизначеності існує необхідність опрацювання та аналітики окремих блоків стратегії для прийняття інтегрованого маркетингового рішення;

- існування нечітких результативних математичних показників в окремих системах через невідповідність між класичними маркетинговими моделями в різних економічних системах;

- інформаційний супровід маркетингового моделювання з використанням широкого кола аналітичних інструментів та технологій для забезпечення формування комплексного рішення на основі чітко створеного профілю кожної окремої задачі та моделі загалом;

- залучення моделей економіко-математичного та статичного дослідження для більш повної аналітики бізнес-процесів в різних економічних системах та визначення багатовимірності між суміжними економічними системами в ринковому середовищі;

- залучення інструментів оцінювання прийнятих управлінських маркетингових рішень в площині отримання конкурентних переваг та з одночасним врахуванням можливостей формування єдиного критерію результативності для поєднаної економічної системи [2, 3].

При зосередженні маркетингового управління до аналітичного оцінювання ринкової діяльності дуже часто постають питання щодо специфіки форм та методів проєктованих маркетингових реакцій.

В більшості випадків проведені дослідження враховують лише ті чинники та ризики, які є широко відомими, і їх вплив зазвичай враховується в одній економічній системі. Дана система має свої чіткі контури, визначену кон'юнктуру, окреслені ринкові межі та чітко визначену цільову аудиторію. При залученні показників взаємодії з іншими системами втрачається причинно-наслідковий ефект та об'єктивність отриманої результативної маркетингової стратегії [4].

**Мета статті:** визначення особливостей теоретичних положень формування маркетингового управління бізнес-суб'єктів суміжних економічних систем (на прикладі сфери

аграрного виробництва та продовольчої сфери), окреслення існуючих маркетингових моделей та опрацювання рекомендацій щодо створення інтегрованої моделі на засадах кластерного підходу для забезпечення ефективного стратегічного управління в суміжних системах. Визначена мета базується на поєднанні умов в економічних системах та формалізації ринкової поведінки для окремих сегментів.

**Виклад основного матеріалу.** Суміжні економічні системи є не досить широко вживаним поняттям. Розуміння їх сутності на прикладі сфери аграрного виробництва та продовольчої сфери вимагає виокремлення основних чинників впливу ринкового середовища на розвиток окремих систем. Прийнято розуміти визначені сфери окремо, як такі, що перетікають одна в одну. Реалії сьогодення та особливості функціонування даних ринків виключають їх дослідження окремо. Так, якщо за теоретичними положеннями при формуванні ринків першочергове значення приділено виробничій сфері, а отримані результати є базою для продовольчої, виникають питання, пов'язані з досягненням основної мети маркетингу – задоволення потреб існуючих та потенційних споживачів.

Маркетингове моделювання будується на засадах створення афільованого ефекту взаємодії між товарною, ціновою, комунікаційною та збутовою політиками кожного окремого бізнес-суб'єкта економічної системи. Але інтегрований механізм має включати набір інструментів, які за своїм змістом відповідають певним умовам – взаємодії між факторами виробничого та комерційного характеру в самій системі, а також мають можливість поєднуватись при моделюванні для суміжних економічних систем. Маркетингове моделювання лежить саме в площині забезпечення умов сталого розвитку, зважаючи на циклічність та динамічний розвиток економічних систем – безпосередній вплив на промислово сферу, яка є фінансовим стабілізуючим інструментом будь-якої країни.

Посилення ролі маркетингового управління при провадженні ринкової діяльності відбувається як результат розвитку економічних систем. Однак, зважаючи на змістовне наповнення маркетингового управління, слід виокремлювати теоретичні засади його застосування з порівнянням отриманих практичних результатів. Ефект маркетингового управління створюється через запровадження стратегій та їх алгоритмізації для кожної окремої системи. Саме перехід від статичного маркетингового управління до створення

динамічних маркетингових моделей стратегічного розвитку на сьогодні є актуальним питанням. Тому подальшого дослідження вимагають саме проєктні моделі поєднання маркетингового інструментарію в різних економічних системах (в різних умовах виробничого та комерційного характеру, з одночасним врахуванням маркетингових ризиків та особливостей ринків).

Особливості ринкової діяльності вимагають від суб'єктів бізнесу залучення повного інструментарію механізмів: організаційного, управлінського, економічного, фінансового та маркетингового, які є забезпечуючими платформами для ефективного провадження виробничо-комерційної діяльності. Слід зазначити, що розуміння важливості ринкової орієнтації компанії будується на створенні інтегрованої системи з посиленням кожного з визначених механізмів та виокремлення більш дієвих інструментів для досягнення поставленої мети. Залучення маркетингового механізму через комплексність та тим самим приєднання до єдиної системи товарної, цінової, комунікаційної та збутової політик створює передумови для можливого проєктування єдиної інтеграційної моделі. Крім того, сучасний стан розвитку управлінської системи включає в себе спроможність створення управлінських центрів без розмежування за різними напрямками діяльності компанії, тобто, створити єдиний управлінський центр ринкової активності.

Розуміння маркетингової діяльності дуже часто має спільні риси з ринковою активністю. Але при побудові інтеграційних систем для бізнесу не варто їх повною мірою отожднювати. Ринкова активність компанії має першочергове завдання – створення конкурентних переваг. За традиційними підходами до підвищення рівня конкурентоспроможності компанії мають вдаватися двома шляхами. По-перше, це формування ключових компетенцій через внутрішню взаємодію виробничої та комерційної сфери компанії, зокрема, через створення можливостей постійного інноваційного розвитку, залучення інвестицій для техніко-технологічного оновлення, залучення більш вдалих фінансових механізмів та запровадження до діяльності кращих виробничих чи комерційних рішень. Їх синергія надаватиме загальну компетентність компанії при виході на ринок з кращим товаром, більшими можливостями, інноваційними комерційними рішеннями та отриманням кращих результатів (економічного ефекту, ринкових переваг, належного рівня конкурентоспроможності). При чому слід

вказати, що формування ключових компетенцій має аналітичний базис і повністю є прогнозованим для формування бізнес-плану компанії. Водночас другим шляхом забезпечення конкурентоспроможного розвитку компанії є посилення ринкових факторів успіху. Вони є прерогативою зовнішнього середовища і не мають прямого впливу від результативності діяльності компанії. Їх отримання будується на непрямих чинниках підвищення конкурентоспроможності, зокрема, через збільшення ринкової частки, через посилення ринкової активності, через проведення аналітичних досліджень в сфері визначення рівня конкуренції на ринку та спроможності компанії нівелювати негативні чинники та продукувати вплив позитивних.

Отже, базові теоретичні положення щодо ринкової активності не являють собою саме маркетингову діяльність, а мають лише окремі схожі ринкові технології для практичного використання. Водночас не слід вважати єдиним поняттям ринкову активність та ринкові технології. Окреслені категорії мають різновекторну спрямованість і при поєднанні створюють систему забезпечення маркетингової діяльності, тобто є базисом створення маркетингової стратегії. Слід розуміти, що саме на таких засадах будується ідея впровадження маркетингу в бізнес-процеси, але процес маркетингового моделювання має визначені компоненти, процедури та алгоритми.

Вибір алгоритмів маркетингового моделювання для суміжних економічних систем є більш широким поняттям на відміну від вибору маркетингової стратегії. Процес формування алгоритму включає:

- вибір маркетингової стратегії поведінки компанії, починаючи з 4P і можливостями їх розширення у відповідності до характеристик учасників ринків – суміжних економічних систем;

- вибір маркетингової політики компанії в розрізі стратегії маркетингової поведінки за політиками (за комплексом маркетингу, починаючи з 4P і можливостями їх розширення);

- вибір маркетингового інструментарію забезпечення отримання конкурентних переваг через ключові компетенції чи ринкові фактори успіху з метою підвищення існуючого рівня конкурентоспроможності компанії;

- врахування можливих ризиків на кожному етапі та розробка процедур щодо їх усунення;

- вибір оптимального рішення щодо маркетингової моделі кожної окремої компанії та маркетингового кластеру загалом.

Деталізований процес формування алгоритму має включати етапи побудови маркетингової моделі для кожного бізнес-суб'єкта окремо. За цим алгоритмом необхідним є створення релевантних взаємопов'язаних моделей та постановка чітких цілей. Одночасно при практичному застосуванні слід враховувати процедури побудови алгоритмів на засадах економіко-математичного моделювання, зокрема з урахуванням всіх можливих результуючих змінних, незалежних змінних та неконтрольованих змінних компонентів. При чому опрацьований результат має забезпечити бажаний рівень отриманого ефекту для окремої економічної системи та можливого результату поєднання суміжних економічних систем в цілому. Тобто деталізований алгоритм моделювання стратегій має повністю відобразити ефект від компанії до маркетингового кластеру.

При опрацюванні механізмів маркетингового моделювання для суміжних економічних систем не визначеними для побудови загального деталізованого алгоритму залишаються питання, що пов'язані з демонстрацією повного набору компонентів з урахуванням можливостей вибору. Подальші дослідження мають визначити складові алгоритму з урахуванням особливостей кожного з об'єктових ринків.

При формуванні маркетингових моделей розвитку суміжних систем особливу увагу слід приділяти проведенню досліджень в площині ризик-орієнтації. Варто зазначити, що даний процес має супроводжуватись не лише використанням методів стратегічного аналізу, а й забезпеченням деталізованого аналізу кожного з системних елементів. Проведення досліджень вимагатиме, з одного боку, визначення результатів ефективності функціонування власне єдиної системи та, з іншого, визначення критеріїв та чинників впливу в розрізі окремих складових систем. Крім того, побудова інтегрованого маркетингового механізму для суміжних систем вимагає окреслення всіх можливих загроз та ризиків, можливостей та переваг на стадії розробки проекту. Таким чином, актуалізація залучення механізмів ризик-менеджменту дозволить нівелювати чинники негативного впливу на різних стадіях – починаючи від генерування та імплементації ідеї моделювання суміжних систем та закінчуючи результатами реалізації створеного бізнесу. Популяризація єдиного маркетингового

управління саме для суміжних систем має сформувати механізм маркетингового моделювання, який реалізовуватиме не лише методологічні засади та прикладне використання різними суб'єктами бізнесу, а й даватиме можливість залучати новітній інструментарій, який до цього часу не використовувався на окремих рівнях через сталість в запровадженні маркетингової діяльності. Таким чином, маркетингове моделювання має на меті створити алгоритм, який дозволить всім учасникам об'єктових суміжних ринків використовувати маркетинговий кластер, який при правильному використанні за рахунок отриманого кінцевого результату даватиме змогу ефективно функціонувати всім учасникам ланцюга.

В дослідженні запропоновано та представлено механізм формування маркетингової стратегії компанії та відповідно опрацьовано маркетингові різновиди поведінки, спираючись на базові маркетингові стратегії, з подальшою алгоритмізацією напряму розвитку. Запропоновані моделі на базовому етапі формують модель поведінки окремої компанії, а при поєднанні суміжних економічних систем – в кінцевому результаті дають змогу застосувати весь можливий маркетинговий інструментарій. Моделювання включає необхідність опрацювання маркетингових ризиків при виборі моделі. Крім того, слід перевести основний акцент з виробничо-комерційної діяльності на комунікаційний маркетинг та зосередити основну увагу всіх бізнес-суб'єктів на необхідності опрацювання моделей, починаючи з комунікаційної політики і запроваджуючи її результати до основної діяльності. Тобто слід переорієнтувати товарні, цінові та збутові стратегії компаній на комунікаційну модель із застосуванням новітніх комунікаційних інструментів. Одночасно алгоритми маркетингового моделювання мають повністю поєднати комунікації з сучасною інформатизацією.

На сьогоднішньому етапі функціонування економічних систем для забезпечення умов сталого розвитку та нівелювання динамічних змін зовнішнього середовища й негативного впливу ризиків створення маркетингового кластеру як різновиду управлінської системи для поєднання суміжних сфер є одним з найбільш дієвих механізмів отримання конкурентних переваг для агробізнесу.

#### Література.

1. *Coombes P. H., Nicholson J. D.* Business models and their relationship with marketing: a systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 2013. No 42(5), pp. 656-664.

2. *Papies D., Ebbes P., Van Heerde H. J.* When involving indicators of interaction with other systems. Addressing endogeneity in marketing models. In *Advanced methods for modeling markets*. Springer, Cham. 2017. pp. 581-627.
3. *Chen J., Zhu Q.* The research of strategic marketing positioning system model and simulation based on systems dynamics. Second International Conference on Computer Modeling and Simulation, 2010. Vol. 3, pp. 45-49.
4. *Rust R. T., Chung T.S.* Marketing models of service and relationships. *Marketing science*, 2006. No 25(6), pp. 560-580.
5. *Lemon K. N., Verhoef P. C.* Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016. No 80(6), pp. 69-96.
6. *Castronovo C., Huang, L.* Social media in an alternative marketing communication model. *Journal of marketing development and competitiveness*, 2012. No 6(1), pp. 117-134.
7. *Aguirre E., Mahr D., Grewal D., De Ruyter K., Wetzels M.* Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness. *Journal of retailing*, 2015. No 91(1), pp. 34-49.
8. *Shinkevich A. I., Lubnina A. A., Chikisheva N. M., Simonova L. M., Alenina E. E., Khrustalev B. B., Kharisova R. R.* Innovative forms of production organization in the context of high-tech meso-economic systems sustainable development. *International Review of Management and Marketing*, 2016. No 6(2S). pp. 44-56.
9. *Naert P. A., Leeflang P. S.* Building implementable marketing models. Springer Science & Business Media. 2013. 375 p.
10. *Kotler P.* «Philip Kotler's Contributions to Marketing Theory and Practice», Malhotra, N.K. (Ed.) *Review of Marketing Research: Special Issue – Marketing Legends*. Vol. 8. Emerald Group Publishing Limited, Bingley, 2011. pp. 87-120.
11. *Sun Y., Garrett T. C., Phau I., Zheng B.* Case-based models of customer-perceived sustainable marketing and its effect on perceived customer equity. *Journal of Business Research*, 2020. No 117, pp. 615-622.
12. *Rust R. T.* The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 2020. No 37(1), pp. 15-26.

#### References.

1. *Coombes P. H., Nicholson J. D.* (2013). Business models and their relationship with marketing: a systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, No 42(5), pp. 656-664. doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.05.005
2. *Papies D., Ebbes P., Van Heerde H.J.* (2017). When involving indicators of interaction with other systems. Addressing endogeneity in marketing models. In *Advanced methods for modeling markets*. Springer, Cham. pp. 581-627.
3. *Chen J., Zhu Q.* (2010). The research of strategic marketing positioning system model and simulation based on systems dynamics. In 2010 Second International Conference on Computer Modeling and Simulation (Vol. 3, pp. 45-49). IEEE. DOI: 10.1109/ICCMS.2010.386)
4. *Rust R.T., Chung T.S.* (2006). Marketing models of service and relationships. *Marketing science*, No 25(6), pp. 560-580. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0139>
5. *Lemon K.N., Verhoef P.C.* (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. No 80(6), pp. 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
6. *Castronovo C., Huang, L.* (2012). Social media in an alternative marketing communication model. *Journal of marketing development and competitiveness*, No 6(1), pp. 117-134.
7. *Aguirre E., Mahr D., Grewal D., De Ruyter K., Wetzels M.* (2015). Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness. *Journal of retailing*, No 91(1), pp. 34-49. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.09.005>
8. *Shinkevich A.I., Lubnina A.A., Chikisheva N.M., Simonova L.M., Alenina E.E., Khrustalev B.B., Kharisova R.R.* (2016). Innovative forms of production organization in the context of high-tech meso-economic systems sustainable development. *International Review of Management and Marketing*, No 6(2S).
9. *Naert P.A., Leeflang P. S.* (2013). Building implementable marketing models. Springer Science & Business Media. 375 p.
10. *Kotler P.* (2011). "Philip Kotler's Contributions to Marketing Theory and Practice", Malhotra, N.K. (Ed.) *Review of Marketing Research: Special Issue – Marketing Legends*, Vol. 8, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 87-120. [https://doi.org/10.1108/S1548-6435\(2011\)0000008007](https://doi.org/10.1108/S1548-6435(2011)0000008007)
11. *Sun Y., Garrett T.C., Phau I., Zheng B.* (2020). Case-based models of customer-perceived sustainable marketing and its effect on perceived customer equity. *Journal of Business Research*, No 117, pp. 615-622. doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.09.007
12. *Rust R.T.* (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, No 37(1), pp. 15-26. doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002

**Abstract**

**Mandyach O, Ustik T., Berezhna Y., Zaika O. Modelling of marketing management algorithms of related economic systems.**

The article considers the issue of forming models of strategic marketing management that require the search for new technologies that improve as a result of the development of economic systems. The object of research is the reengineering of business processes, which is used to increase the effectiveness of strategic management of the enterprise. One of the most problematic issues is the possibility of conducting marketing research to ensure the competitiveness of enterprises. Based on the research, modelling and re-engineering of business processes through the implementation of organisational, corporate, business and functional strategies was proposed. The article presents the conceptual provisions in the research of scientists on the modelling of marketing management. The algorithm for marketing modelling is part of building a strategic management mechanism. It combines different theories and forms a single marketing cluster of related economic systems. The combination of adjacent economic systems models allows to identify the basic principles of creating competitive advantage at each link in the value chain. In addition, the marketing mechanisms of each of the participants should combine related areas into a single integrated marketing strategic unit. Modelling strategies based on certain algorithms, taking into account possible competitive advantages and risks is the main task of marketing management. The detailed process of forming the algorithm should include the stages of building a marketing model for each business entity separately. This algorithm requires the inclusion of relevant interrelated models and clear goals. The example of the agricultural and food sector outlined the existing marketing models, identified the features of the theoretical provisions of the marketing management formation of business entities in related economic systems, and developed recommendations for creating effective strategic management in related systems. Compared to similar known methodologies of strategic management, the proposed methodology provides enterprises with a high level of importance, increasing the efficiency of the use of the resources available in their ownership and also allocating new market segments in order to attract not only existing, but also potential consumers.

**Keywords:** innovative tools, strategic management, marketing research, enterprises competitiveness, agricultural enterprises.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Мандич О. В., Устик Т. В., Бережна Ю. Г., Заїка О. В. Моделювання алгоритмів управління маркетингом суміжних економічних систем. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 5-10.

Mandyach O., Ustik T., Berezhna Y., Zaika O. Modelling of marketing management algorithms of related economic systems. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 5-10.

УДК 658.5; JEL classification: F10; L26  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-2>

ЛАГОДІЄНКО Володимир Вікторович, доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеська національна академія  
харчових технологій, ORCID ID: 0000-0001-9768-5488  
ПОПКОВА Світлана Олегівна, аспірант, Одеська національна академія харчових  
технологій, ORCID ID: 0000-0001-6387-8337  
ЛАГОДІЄНКО Владислав Володимирович, здобувач вищої освіти, Національний технічний  
університет України «Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського», ORCID ID: 0000-0002-9290-2380

**РЕАЛІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ**

**Лагодієнко В. В., Попкова С. О., Лагодієнко В. В. Реалізація підприємницької діяльності суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі.**

В статті визначені особливості комерційної роботи з продажу товарів у роздрібних торгових підприємствах, а саме те, що роздрібні підприємства реалізують товари безпосередньо населенню, тобто фізичним особам, застосовуючи специфічні способи і методи роздрібною продажу; торгове обслуговування населення припускає наявність спеціально влаштованих і обладнаних торгових приміщень, роздрібна мережа, на відміну від оптової мережі, характеризується великою територіальною роз'єднаністю та роздрібністю, її діяльність можна зарахувати переважно до сфери малого бізнесу. Виділено чинники, які стримують розвиток підприємницької діяльності, а саме: недостатність вільних фінансових ресурсів у підприємців для того, щоб розвивати власну справу. Сюди ж можна віднести і великі відсоткові ставки по банківським кредитам для отримання додаткових коштів, регіональні програми підтримки малого бізнесу не приносять очікуваного результату, інфраструктура, для якої є характерним нерівномірне розташування не відповідає сучасним потребам, низький рівень залучення громадськості в прийнятті управлінських рішень щодо покращення бізнес-середовища, покращення державно-приватного партнерства в Україні вимагає поміркованої державної політики. В статті виділено чотири основні тенденції, які

будуть зберігатися відносно роздрібною торгівлі найближчим часом, а саме: роздрібна торгівля в магазинах пройшла свій зеніт. Хоча багато фізичних магазинів, безсумнівно, повернуться до зростання, очевидно, що часи стимулювати зростання за допомогою фізичних магазинів минули. Керівництва підприємств планують звернути більшу увагу на людей, порівняно з важливістю отримання прибутків. COVID-19 лише прискорив тенденцію, яка вже активно розвивалася. Більшість роздрібних продавців усвідомлюють, що звичайних методів скорочення витрат більше недостатньо для того, щоб отримати прибуток і відновити бізнес. Навіть після того, як агресивні стратегії стримування витрат були запроваджені в якості реагування на COVID-19, більшість роздрібних продавців визнають, що їм потрібно буде нарощувати зусилля, якщо вони сподіваються повернути свій бізнес до зростання в наступні роки. Скоріше за все в найближчі роки буде багато інвестицій, спрямованих на підвищення вартості наявних активів. У сучасних умовах клієнти не настільки беруть до уваги широту асортименту, більше їх турбує наявність продукції. Це внесе корективи в роботу багатьох роздрібних магазинів, оскільки тепер в наявності мають бути всі предмети першої необхідності.

**Ключові слова:** підприємницька діяльність, роздрібна торгівля, підприємство, бізнес, компанія.

**Постановка проблеми.** Підприємництво стало реальним стратегічним ресурсом, який стане одним з основних факторів виходу з глибокої економічної кризи, дасть змогу стати на шлях сталого економічного розвитку та входження у світове господарство як рівноправного суб'єкта світових ринкових відносин. Підприємницький дохід є найважливішим внутрішнім джерелом економічного розвитку, тому підприємці є продуктивною силою, яка перетворюється на стратегічний фактор розвитку національної економіки.

В даному контексті все більшого значення набуває реалізація підприємницької діяльності саме в роздрібній торгівлі, оскільки сфера роздрібною торгівлі є основною ланкою організації внутрішнього ринку споживчих товарів, яка впливає на його розвиток та збалансованість і спричиняє певні структурні зміни в економіці країни. Вона є однією з найдинамічніших галузей економіки України.

Разом з тим слід зазначити, що суб'єкти підприємницької діяльності виявилися не готовими до ситуації, яка склалася внаслідок світової пандемії. Умови діяльності і розвиток торговельної галузі в сучасних складних умовах потребують здійснення глибокого наукового аналізу для виявлення головних факторів, які є потенціалом розвитку економіки України у цілому і роздрібною торгівлі зокрема.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток теорії підприємництва зробили відомі західні та вітчизняні науковці А. Сміт, Ж.Б. Сей, А. Маршалл, К. Макконнелл, З. Варналій, С. Мочерний, Л. Шваб, А. Виноградська, В. Колот, В. Подсолонко, В. Сизоненко, та ін. Тенденції розвитку роздрібною торгівлі в Україні розглядали такі вчені, як: Азарян О.М., Мазаракі А.А., Голошубова Н.О., Саркісян Л.Г., Апопій В.В., Омелянович Л.О. та ін.

**Формулювання цілей статті.** Висвітлення проблем реалізації підприємницької діяльності суб'єктів господарювання в

роздрібній торгівлі в Україні та окреслення її тенденції розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємництво – це самостійна ініціатива, систематична на свій ризик діяльність для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг і заняття торгівлею з метою одержання прибутку [1].

Підприємницька діяльність у роздрібною торгівлі – це самостійна, ініціативна, систематична на власний ризик економічна діяльність із організації й управління торговельно-оперативними процесами, спрямована на задоволення потреб кінцевих споживачів у товарах і послугах шляхом їх безпосереднього продажу за умов забезпечення високого рівня обслуговування та отримання на цій основі прибутку [2].

Основні ознаки діяльності підприємств торгівлі – це: а) залучення споживача у відповідне торговельне середовище; б) здатність переконувати залучених споживачів у придбанні продукції у відповідному торговельному підприємстві [3, с. 28]. Отже, на думку Т. Андросової, фінансовий результат на торговельному підприємстві є різницею між відповідними доходами та витратами поточною діяльності підприємства торгівлі, що характеризується власними ознаками.

Покупці через роздрібну торгівлю оптимально задовольняють свої потреби, а роздрібна торгівля, враховуючи в асортименті побажання покупців, може більше продати товарів і забезпечити собі комерційний успіх. Комерційна робота з продажу товарів у роздрібних торговельних підприємствах, на відміну від оптових підприємств, має свої особливості.

1. Роздрібні підприємства реалізують товари безпосередньо населенню, тобто фізичним особам, застосовуючи специфічні способи і методи роздрібною продажу.

2. Торгове обслуговування населення припускає наявність спеціально влаштованих і обладнаних торговельних приміщень, пристосованих для: а) якнайкращого

обслуговування покупців; б) уміння запропонувати і продати товар кожній конкретній людині; в) здійснення підбору і формування торгового асортименту; г) постійного вивчення й обліку споживчих запитів покупців.

3. Роздрібна мережа, на відміну від оптової мережі, характеризується великою територіальною роз'єднаністю та роздрібненістю, її діяльність можна зарахувати переважно до сфери малого бізнесу. Керівникам роздрібних торговельних підприємств необхідні велика заповзятливість та ініціатива в комерційній роботі з організації продажу товарів населенню, вміння добре обслужити покупців, протистояти конкурентам і забезпечити нормальний прибуток [4].

Загострення економічної кризи останніх років суттєво впливає на умови діяльності суб'єктів господарювання. Можна виділити два суттєвих ризика, які впливають на особливості функціонування підприємств в Україні [5]:

- Знецінення гривні, внаслідок чого знижується платоспроможність населення;
- Підвищення цін на імпорту продукцію;
- Відчутне зростання тарифів на паливо та енергію, що в свою чергу впливає на підвищення вартості продукції.

Слід враховувати те, що розвиток торгівлі може прискорити вихід з кризового стану та створити основу для стабільного розвитку країни.

Як видно з рис. 1, щороку спостерігається зростання обсягу роздрібно товарообороту підприємств роздрібно торгівлі.

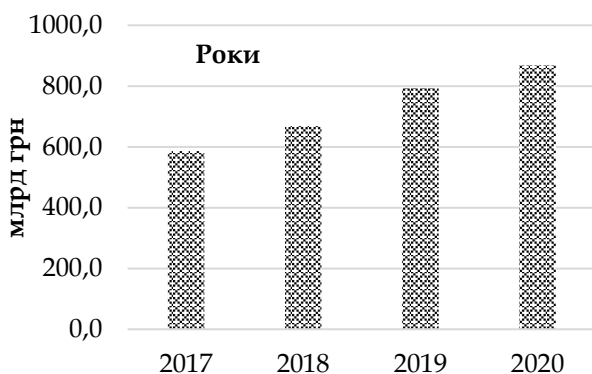


Рис. 1. Роздрібний товарообіг підприємств роздрібно торгівлі в Україні (2017-2020 рр.) [6]

Разом з тим, існують декілька основних чинників, які стримують розвиток підприємницької діяльності, а саме:

- Недостатність вільних фінансових ресурсів у підприємців для того, щоб розвивати власну справу. Сюди ж можна віднести і великі відсоткові ставки по банківським кредитам для отримання додаткових коштів.

- Регіональні програми підтримки малого бізнесу не приносять очікуваного результату.

- Інфраструктура, для якої є характерним нерівномірне розташування, не відповідає сучасним потребам.

- Низький рівень залучення громадськості в прийнятті управлінських рішень щодо покращення бізнес-середовища.

- Покращення державно-приватного партнерства в Україні вимагає поміркованої державної політики.

Існують декілька ознак, які вказують на реалізацію підприємницької діяльності (рис. 2).

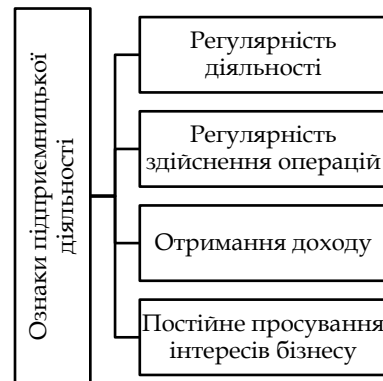


Рис. 2. Ознаки підприємницької діяльності

Для того, щоб мати стійкий розвиток і надалі, компанії повинні розвиватися разом зі споживачем. Бренди мають формувати та демонструвати свою культуру та цілі. Сталість має бути в основі їх бізнесу та в усьому ланцюжку поставок. Особливого значення набуває соціальна відповідальність та технології її формування. Якщо кілька років тому це було приємне доповнення до іміджу бренду, то зараз корпоративна соціальна відповідальність стає неодмінною умовою функціонування кожної сучасної компанії.

Свідоме споживання, яке вже кілька років змінює поведінку споживачів, продовжує залишатися силою, з якою потрібно рахуватися. Від екологічних проблем до бажання бачити краще пакування продуктів, які продаються, споживач у 2022 році очікує, що підприємства, у яких вони купують, будуть працювати краще.

2022 рік стане цікавим роком для роздрібно торгівлі, оскільки сектор прагне позбутися негараздів останніх двох років і зробити великий крок вперед до визначення того, як виглядатиме майбутній досвід покупок.

Нові технології відкривають шлях до більш цікавого досвіду покупок в Інтернеті, нова поведінка споживачів, що стимулює інновації як продуктів, так і бізнес-моделей, а

найбільші світові бренди зменшують місцевий конкурентний тиск, щоб вирішувати найбільші проблеми, з якими стикається наше суспільство та планета.

Однак 2022 рік не буде простим для всіх. Є багато зустрічних викликів, на які роздрібні торговці повинні швидко реагувати; COVID-19 викликає занепокоєння до тих пір, поки з'являються нові штами, а населення деяких частин світу залишається невакцинованим, проблеми з постачанням у 2021 році – особливо через дефіцит напівпровідників – не зовсім позаду, а фінанси домогосподарств будуть відчувати посилення тиску, оскільки вплив на вартість життя набирає силу для багатьох людей, гальмуючи здатність споживача витратити.

Виділяють чотири основні тенденції, які будуть зберігатися відносно роздрібною торгівлі найближчим часом [7]:

1. Ще до COVID-19 ставало все більш очевидним, що роздрібна торгівля в магазинах пройшла свій Zenit. Хоча існує багато фізичних магазинів, безсумнівно, часи стимулювати зростання за допомогою фізичних магазинів минули.

2. З самого початку переважна більшість урядів і підприємств чітко усвідомлювали, що планують звернути більшу увагу на людей, порівняно з важливістю отримання прибутків. COVID-19 лише прискорив тенденцію, яка вже активно розвивалася. Згідно з дослідженням, проведеним світовим маркетинговим агентством Edelman [8] наприкінці 2018 року, майже дві третини споживачів у всьому світі заявили, що вирішили б купити або бойкотувати бренд, виходячи виключно з його позиції щодо соціального чи політичного питання.

3. Більшість роздрібних продавців усвідомлюють, що звичайних методів скорочення витрат більше недостатньо для того, щоб отримати прибуток і відновити бізнес. Навіть після того, як агресивні стратегії стримування витрат були запроваджені в якості реагування на COVID-19, більшість роздрібних продавців визнають, що їм потрібно буде нарощувати зусилля, якщо вони сподіваються повернути свій бізнес до зростання в наступні роки. Скоріше за все, в найближчі роки буде багато інвестицій, спрямованих на підвищення вартості наявних активів.

4. У сучасних умовах клієнти не настільки приймають до уваги широту асортименту, їх більше турбує наявність продукції. Це внесе корективи в роботу багатьох роздрібних магазинів, оскільки тепер в наявності мають бути всі предмети першої необхідності.

Індустрія роздрібною торгівлі має відреагувати на виклики, наприклад, шляхом таких дій: 1) переглянути глибину асортименту всередині категорії відповідно до зміни попиту – для деяких категорій це означатиме зменшення кількості одиниць зберігання, а для деяких – розширення і збільшення асортиментних позицій; 2) будувати ціновий імідж на основі нових категорій – збільшення ротації деяких категорій означає, що вони «на радарі» споживачів. Зміниться роль продуктів і категорій, і це матиме значний вплив на сприйняття ціни; 3) адаптувати рекламну політику – споживачам подобаються акції, і зараз важко перейти до стратегії EDLP (щодня низька ціна).

Однак багато мереж продовжуватимуть використовувати стратегію Hi-Lo, переваги якої в тому, що вона проста у використанні та точна [9]. У разі високого рівня безробіття споживачі матимуть більше часу, щоб вибрати найкращі пропозиції з багатьох магазинів. Зміна поведінки споживачів також вимагає змін у плануванні просування з акцентом на нові категорії, що швидко розвиваються. Використання інструментів BigData, динамічне ціноутворення та створення індивідуальних, спеціальних пропозицій у рамках програми лояльності – це, безумовно, великі можливості. Існують певні проблеми з генеруванням додаткової маржі в різних форматах та прогнозами на найближчу перспективу. Постійний тиск на маржу є одночасним впливом двох факторів: 1) зростання витрат, викликаного інфляцією, ослабленням національних валют; 2) прогнозованою посухою (у випадку продуктів харчування).

**Висновки.** Складне становище економіки України, яке пов'язано у першу чергу із світовою пандемією COVID-19, призвело до того, що підприємницька діяльність суб'єктів господарювання у сфері роздрібною торгівлі зазнала значних змін. На жаль, вітчизняні компанії не завжди швидко та адекватно реагують на зміни, які відбуваються в навколишньому середовищі.

Для покращення ситуації необхідно робити кроки як з боку суб'єктів господарювання, так і з боку держави. Підприємницькі структури повинні збільшити увагу до соціальної складової бізнесу, змістити фокус з торгівлі у фізичних магазинах до онлайн продажів, вносити корективи в асортимент продукції.

Із боку держави представники бізнесу очікують таких кроків, як зниження відсоткових ставок по банківським кредитам для отримання додаткових коштів,

доопрацювання регіональних програм підтримки малого бізнесу, розвиток сучасної інфраструктури, підвищення рівня залучення громадськості в прийнятті управлінських

рішень щодо покращення бізнес-середовища, покращення державно-приватного партнерства в Україні через реалізацію поміркованої державної політики.

#### Література.

1. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року. № 436-IV, № 18, № 19- 20, № 21-22, ст.144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. **Чорна М.В., Дядін А.С.** Ефективність підприємницької діяльності суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі в умовах конкуренції. Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції. Монографія X. : ФОП Панов А. М., Видав. ТОВ «В справі», 2017. 275 с.
3. **Андросова Т.В.** Особливості функціонування підприємств торгівлі в сучасному конкурентному середовищі. Харків : ХДУХТ, 2011. С. 26–30.
4. Суть і види роздрібної торгівлі. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 року. Відомості Верховної Ради Української РСР. 1991. № 29. Ст. 377. Поточна редакція від 15.08.2020 р.
5. **Данило С.І.** Підприємницька діяльність у сфері роздрібної торгівлі. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. Випуск 23, 2019 С. 63-71
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Global retail trends 2020 preparing for new reality URL: <http://home.kpmg/ua/en/home/insights/2020/05/global-retail-trends-2020-preparing-for-new-reality.html>
8. Two thirds consumers worldwide now buy beliefs. Edelman. URL: <https://www.edelman.com/news-awards/two-thirds-consumers-worldwide-now-buy-beliefs>
9. Hi-Lo Card Counting System. Online Blackjack for Real Money. URL: <https://www.onlineblackjackrealmoney.org/card-counting/hi-lo>

#### References:

1. Economic Code of Ukraine [Hospodarskyi Kodeks Ukrainy]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. **Chorna M. V., Diadin A. S.** (2017). Efficiency of business activity of business entities in retail trade in conditions of competition. [Efektyvnist pidpriemnytskoi diialnosti subiektiv hospodariuvannya v rozdribniitohrivli v umovakh konkurentsii]. Current problems and directions of potential development of socio-economic systems in conditions of competition. Monograph [Aktualni problemy ta napriamy rozvytku potentsialu sotsialno-ekonomichnykh system v umovakh konkurentsii. Monohrafiia], LLC "V spravi".
3. **Androsova T. V.** (2011). Features of functioning of trade enterprises in the modern competitive environment [Osoblyvosti funktsionuvannya pidpriemstv torhivli v suchasnomu konkurentnomu seredovyschi]. KhNUFT, pp. 26-30.
4. The essence and types of retail trade. On foreign economic activity: Law of Ukraine. [Sut i vydy rozdribnoi torhivli. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : Zakon Ukrainy].
5. **Danylo S. I.** (2019). «Entrepreneurial activity in the field of retail». *Suchasni problem ekonomiky I pidpriemnytstvo*. Issue 23, pp. 63-71.
6. Official site of the State Statistics Service of Ukraine [Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Global retail trends 2020 preparing for new reality. Available at: <http://home.kpmg/ua/en/home/insights/2020/05/global-retail-trends-2020-preparing-for-new-reality.html>
8. Two thirds consumers worldwide now buy beliefs. Edelman. Available at: <https://www.edelman.com/news-awards/two-thirds-consumers-worldwide-now-buy-beliefs>
9. Hi-Lo Card Counting System. Online Blackjack for Real Money. Available at: <https://www.onlineblackjackrealmoney.org/card-counting/hi-lo>

#### Abstract

**Lagodiienko V., Popkova S., Lagodiienko V. Implementation of entrepreneurial activity of retail business entities.**

The article identifies the features of commercial work on the sale of goods in retail outlets, namely that retailers sell goods directly to the public, i.e. individuals, using specific methods and techniques of retail, trade services involves the presence of specially arranged and equipped retail space, retail network, in contrast to the wholesale network, it is characterized by great territorial disunity and fragmentation, its activities can be attributed mainly to the sphere of small business. Factors that hinder the development of entrepreneurial activity are highlighted, namely, lack of free financial resources of entrepreneurs to develop their own business. They include high interest rates on bank loans to raise additional funds, regional small business support programs do not bring the expected results, infrastructure, which is characterized by uneven

location, does not meet modern needs, low level of public involvement in management decisions to improve business environment, improving public-private partnership in Ukraine requires a moderate public policy.

The article highlights four main trends that will continue in retailing in the near future, namely, retail in stores has reached its zenith. While, no doubt, many physical stores will return to growth, it is clear that the days of stimulating growth through physical stores are over. Business leaders plan to pay more attention to people than the importance of making a profit. COVID-19 only accelerated a trend that was already actively developing. Most retailers realize that conventional cost-cutting techniques are no longer enough to make a profit and start a business. Even after aggressive cost containment strategies have been implemented in response to COVID-19, most retailers recognize that they will need to step up their efforts if they hope to return their business to growth in the future. Most likely, in the nearest future there will be many investments aimed at increasing the value of available assets. In modern conditions, customers do not take into account the breadth of the range, and they are more concerned about the availability of products.

**Keywords:** business activity, retailing, enterprise, business, company.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Лагодієнко В. В., Попкова С. О., Лагодієнко В. В. Реалізація підприємницької діяльності суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 10-15.

Lagodiienko V., Popkova S., Lagodiienko V. Implementation of entrepreneurial activity of retail business entities. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 10-15.



УДК: 658:338.246(045); JEL classification: O31; G31; Q 14

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-3>

**ГНАТКІВСЬКИЙ Богдан Михайлович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту, Львівський національний університет імені Івана Франка, ORCID ID: 0000-0001-5146-9077

## ВПЛИВ УМОВ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ НА КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ

**Гнатківський Б. М. Вплив умов формування потенціалу економічного зростання на конкурентне середовище суб'єктів бізнесу.**

У статті досліджено процеси формування ефективного конкурентного середовища суб'єктів в умовах аграрного бізнесу, які значно залежать від організаційно-правових форм господарюючих суб'єктів. Встановлено, що передумовами формування та результативного функціонування конкурентного середовища мають стати відсутність дискримінації та рівноправність всіх суб'єктів аграрного бізнесу та окремих сегментів аграрного ринку. Зазначено, що вільність вибору суб'єктами агробізнесу власних організаційно-правових форм своєї виробничо-комерційної діяльності є першочерговими передумовами формування конкурентних середовищ, які спонукатимуть сільськогосподарських товаровиробників до збільшення ефективності виробничої діяльності. Наголошено на тому, що зважаючи на реалії сучасного стану функціонування аграрного ринку та результативність основної діяльності його операторів, самозабезпечення виробничими ресурсами та формування лише виробничого потенціалу не дає змогу аграрним підприємствам нарощувати обсяги виробництва та отримувати необхідні конкурентні переваги на певних рівнях ринкової інфраструктури. Підкреслено, що загалом, кожен окремі суб'єкти бізнесу проводять конкурентну боротьбу на обраних об'єктових ринках. Тому для глибокого їх дослідження необхідним є сегментування конкурентного середовища, яке проводять залежно від типу конкуренції, що склалася. Процеси розподілу на окремі сегменти ринку мають врахувати той факт, що цільові ринки не є ізольованим сегментом. Вони повністю взаємопов'язані, і заміна існуючих конкурентних середовищ, навіть одного з них окремим чином впливатиме на конкурентні середовища іншого. Крім того, у кожному із представлених сегментів конкурентних середовищ суб'єктів агробізнесу головною запорукою існування їх гармонізації та постійного конкурентоспроможного розвитку має стати економічна свобода окремих суб'єктів господарювання. Це має відбуватися в обраних сферах діяльності. Вибір окремих каналів розподілу товарів має спиратись на формування відповідної системи гнучкого ціноутворення. Таким чином, актуалізація необхідності створення інноваційного потенціалу є невід'ємною складовою їх конкурентоспроможного розвитку.

**Ключові слова:** потенціал економічного зростання, конкурентне середовище, суб'єкти бізнесу.

**Постановка проблеми.** Конкуренція, виконуючи в економіці роль системного чинника, визначає основні параметри ринкового господарювання. В інституційній організації ринкової економіки конкуренція як інститут ринку займає особливе становище, дозволяючи підприємцям правильно реагувати на ринкові сигнали. Серед інших ринкових

інститутів конкуренція характеризується тією специфічною особливістю, яка позбавлена властивостей самоорганізації та стійкості. Вона не може бути ні результатом узгоджених дій, ні наслідком поведінки суб'єктів господарювання, що вказує на необхідність регулювання самої конкуренції ззовні як умови її збереження. У цьому особливий

інтерес представляє виявлення тих інституційних умов, які б створили максимально сприятливе середовище для функціонування та розвитку конкуренції. Тільки в цьому випадку конкуренція відіграватиме роль ефективного координатора та фактору цілісності господарської системи. Спираючись на розуміння суті конкуренції, слід врахувати, що характер поведінки підприємств на ринку залежатиме від їх конкурентного потенціалу та здатності реалізувати наявні конкурентні переваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти процесів формування ефективного конкурентного середовища суб'єктів в умовах аграрного бізнесу досліджувало багато науковців, зокрема Ареф'єва О., Білоусько Т.Ю., Герасимчук В., Горбунов Є., Григорова З., Дергалюк М., Круш П., Лапін Є., Марцин В., Мудрієвська Ю., Орехова А., Плишевський Б., Панчишин А., Ульяновченко О., Федонін О., Чумаков К. та ін. [1-8]. Однак сьогодні існує необхідність дослідження впливу різних умов формування потенціалу економічного зростання на конкурентне середовище підприємств.

**Мета статті:** дослідити вплив умов формування потенціалу економічного зростання на конкурентне середовище суб'єктів бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній науковій літературі значну увагу приділяють визначенню сутності категорії «економічний розвиток» та категорії «потенціал економічного зростання». Оскільки проблеми забезпечення розвитку й зростання завжди були визначальними в діяльності суб'єктів бізнесу, окремих галузей та національної економіки загалом. Розвиток економічної системи можна визначати як процеси закономірних змін, перехід суб'єкту господарювання з одного становища в інше, більш досконале. А також зміна застарілого становища на нове, складніше й вище за рівнем. Виходячи з останнього, розвиток являє собою складне за змістом поняття. Економічний розвиток є одночасно спрямований рух об'єктів, зміни їх якісних станів, а також передумови постійного зростання. Особливостями досліджених економічних категорій можна визначити свідомі культивування ідей потенціалу економічного зростання й економічного розвитку в суспільстві. Це проявляється через відділення сучасного і майбутнього, встановлюючи при цьому пріоритети за майбутнім. Одночасно сутність економічного розвитку відображатиме стратегії, а сутність зростання полягатиме у тактиці

досягнення цілі на майбутню тривалу перспективу.

Наразі, в умовах постійної конкретизації потенціалу економічного розвитку, гостро постають питання екологічних та соціальних проблем і пов'язаних з цим загроз існування живої природи. Тому актуальними є проблеми постійного формування та регулярного забезпечення можливостей сталого розвитку. Він, за визначеннями спеціалізованої Комісії ООН, забезпечуватиме потреби нинішніх поколінь. При цьому водночас не позбавлятиме майбутніх поколінь можливостями задоволення власних життєво необхідних потреб.

Потенціал економічного розвитку є багатofакторними процесами, які відображають зміну усіх сфер господарського життя країни та умов господарюючих суб'єктів. Потенціал економічного розвитку можна також продуктивно досліджувати лише в довгостроковому періоді.

Основними показниками розвитку потенціалу економічного зростання країни слід вважати ВВП в розрахунку на душу населення. За таким показником держави поділяють на розвинені і ті, що розвиваються. Наприкінці ХХ ст. до розвинених країн відносили з середнім ВВП на душу населення більш ніж 12 тис. дол. / рік. В окремих країнах (Кувейт, Саудівська Аравія) такий показник ВВП дорівнював показникам розвинених країн. Однак за іншими схожими в розрахунках показниками такі країни не можна відносити до розвинених.

Показники результативності функціонування найбільшою мірою характеризуватимуть рівень розвитку потенціалу економічного зростання. Це спричинено тим, що вони відбивають ефективність використання головних факторів виробництва. Серед вагомої групи таких показників є найважливішими наступні: 1) продуктивність, яка характеризується ефективністю використання факторів «праці» (цей показник у розрізі національної економіки розраховують відношенням валового внутрішнього продукту до кількості зайнятого населення. Часто його називають виробництвом на одного працівника); 2) капіталовіддача (відношення валового внутрішнього продукту до основних виробничих фондів); 3) капіталомісткість (обчислюють як співвідношення грошової вартості основних виробничих фондів до обсягу валового внутрішнього продукту чи національного доходу); 4) матеріаломісткість виробництва (співвідношення затрат матеріальних ресурсів до виробленої продукції).

Економічний розвиток підприємств та потенціал економічного зростання являє собою процес, що забезпечує перехід від одного становища до іншого з урахуванням мінливих процесів. Особливостями кожного окремого економічного становища господарюючих суб'єктів забезпечуватиметься неможливість повного повторення кількісних та якісних характеристик, а також сил впливу чинників, які його визначатимуть.

Базовою основою розвитку потенціалу економічного зростання суб'єктів бізнесу вважають різноманітні зміни як за внутрішнім, так і за зовнішнім характерами, що є результатами взаємодій економічних об'єктів та їх різних характерних властивостей. Соціальні та економічні зміни у суб'єктів бізнесу матимуть об'єктивність характеру, тому слід вважати, що розвиток системи на різних рівнях (а також в розрізі підприємства) може бути цілеспрямованою або не спрямованою (спонтанною).

Розвиток потенціалів економічного зростання можна розглядати як процеси збільшення можливості та бажань задовольняти власні запити та потреби інших. Тому розвиток потенціалів економічного зростання економічної та виробничої систем являє собою процеси переходу систем у нові якісні стани через нагромадження кількісних потенціалів, змін та ускладнень структур і складу. Наслідком останнього має стати збільшення її здатностей чинити опір впливам чинників зовнішнього середовища та збільшення результативності функціонування. До показників розвитку потенціалу економічного зростання відносять наступні: 1) зростання реального обсягу ВВП / ЧНП / НД як в абсолютних вибірниках за деякий період часу, так і відносних; 2) зростання реального ВВП / ЧНП / НД на чисельність населення; 3) зростання за окремих період реального ВВП / ЧНП / НД в розрахунку на 1 працівника; 4) виробництво основних видів товарів на чисельність населення (рівень результативності розвитку окремих підгалузей); 5) кількісні та якісні характеристики життя населення.

Економічний розвиток суб'єктів бізнесу має формуватися на основі концепції та сучасної моделі розвитку підприємства. Базовими з них є теорії спрямованого розвитку підприємства, циклічного розвитку та концепції життєвих циклів підприємства та його продукції.

Характеристика об'єктивних та суб'єктивних аспектів процесу економічного розвитку та потенціалу економічного зростання доводить, що її становище є проміжною

стадією у становленні якісної нової розвинутої моделі. Потенціал економічного розвитку підприємств впливатиме на їх потенціал, в першу чергу саме на ресурсний потенціал. Процеси змін потенціалу підприємств відбуваються безперервним шляхом, з різними швидкостями, які залежать від рівнів самих потенціалів. Обсяги наявних обмежених ресурсів мають велике значення для потенціалу економічного зростання підприємств. Однак, їх наявність не зумовлює потенціал розвитку. Недостатність обмежених ресурсів не зможе їх зупинити, тому що чим більшого розвитку досягають підприємства, тим вони менше від них залежатимуть і здатні краще розпоряджатись окремими ресурсами, тим самим результативніше зможуть формувати свій власний ресурсний потенціал. В умовах змін у зовнішньому середовищі одним з першочергових завдань має стати формування й оцінювання оперативних та перспективних потенціальних можливостей підприємств, тобто їх потенціалу. Це зумовлено необхідністю забезпечення результативності функціонування і зростання конкурентоспроможності підприємств на окремих цільових ринках.

Теорія спрямованого розвитку підприємства являє собою розвиток підприємства, який слід трактувати як послідовності переходу від одного становища (внутрішньої чи зовнішньої рівноваги) до іншого, яке є аналогічним станом, сформованим поточними обставинами і чинниками. Траєкторії розвитку потенціалу окремих підприємств можуть бути різного виду. Однак, в цілому вони залежатимуть від їх здатності пристосовуватися до зміни середовища господарюючого суб'єкта та розв'язування внутрішніх суперечностей. В основу оцінки та аналізу розвитку потенціалу підприємств покладені виробничі функції і бюджетні обмеження.

При цьому основними критеріями дослідження є технічна результативність виробничих систем. Тобто здатність з відповідними якісними характеристиками перетворювати обрані фактори виробництва в окремі економічні блага. Перехід з однієї стадії технічної результативності до іншої потребуватиме додаткових затрат ресурсів і часу. Загальний розвиток потенціалу підприємств обмежено досягнутими рівнями розвитку та інновацій в науці і техніці.

Загалом, кожен окремі суб'єкти бізнесу проводять конкурентну боротьбу на обраних об'єктових ринках. Тому для глибокого їх дослідження необхідним є сегментування конкурентного середовища, яке проводять залежно від типу конкуренції, що склався. Процеси

розподілу на окремі сегменти ринку мають врахувати той факт, що цільові ринки не є ізольованим сегментом. Вони повністю взаємопов'язані і заміна існуючих конкурентних середовищ одного з них окремих чином впливатиме на конкурентні середовища іншого.

Типове представлення складових конкурентних середовищ в умовах проведення виробничо-комерційної діяльності українських сільськогосподарських підприємств, які є основними суб'єктами аграрного бізнесу, наразі слід охарактеризувати наступним чином (рис. 1). У кожному із представлених сегментів конкурентних середовищ суб'єктів агробізнесу головною запорукою існування їх гармонізації та постійного конкурентоспроможного розвитку має стати економічна свобода окремих суб'єктів господарювання. Це має відбуватись в обраних сферах діяльності. Водночас слід включати у визначені механізми

можливості вільного вибору видів діяльності та обирання стратегій підприємств. При цьому вибір постачальників матеріально-технічних та інших необхідних ресурсів має відбуватись за різними умовами конкурентної боротьби. Вибір окремих каналів розподілу товарів має спиратись на формування відповідної системи гнучкого ціноутворення.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Таким чином, процеси формування ефективного конкурентного середовища суб'єктів в умовах аграрного бізнесу значно залежатимуть від організаційно-правових форм господарюючих суб'єктів. Передумовами формування та результативного функціонування конкурентного середовища мають стати відсутність дискримінації та рівноправність всіх суб'єктів аграрного бізнесу та окремих сегментів аграрного ринку.



**Рис. 1. Конкурентне середовище суб'єктів бізнесу в різних умовах формування потенціалу економічного зростання** \*Джерело: складено автором

Вільність вибору суб'єктами агробізнесу власних організаційно-правових форм своєї виробничо-комерційної діяльності є першочерговими передумовами формування конкурентних середовищ, які спонукатимуть сільськогосподарських товаровиробників до збільшення ефективності виробничої діяльності. Зважаючи на реалії сучасного стану функціонування аграрного ринку та результативність основної

діяльності його операторів, самозабезпечення виробничими ресурсами та формування лише виробничого потенціалу не дає змогу аграрним підприємствам нарощувати обсяги виробництва та отримувати необхідні конкурентні переваги на певних рівнях ринкової інфраструктури. Таким чином, актуалізація необхідності створення інноваційного потенціалу є невід'ємною складовою їх конкурентоспроможного розвитку.

#### Література.

1. Білоусько Т.Ю. Аналіз конкурентного середовища аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2013. Вип. 2 (6). С. 50-57.
2. Григорова З. В., Мудрієвська Ю. О. Конкурентне середовище: складові та вплив на діяльність підприємства. *Менеджмент виробництва*. 2010. Т. 2. Вип. 28. С. 126-130.

3. **Круш П.В., Дергалиук М.О.** Обґрунтування складових економічного потенціалу підприємства як системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С. 11-14.
4. **Марцин В.С.** Конкурентне середовище, шляхи його реформування та механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. 2008. № 331. С. 78-84.
5. **Орехова А.І.** Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 308-313.
6. **Панчишин А.І.** Аналіз конкурентного середовища економіко-виробничих систем. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 1339-1342.
7. **Ульянченко О.В.** Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект: монографія. Суми : Довкілля, 2010. 383 с.
8. **Чумаков К.І.** Потенціал підприємства як економічна система. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 4 (55). С. 223-229.

#### References.

1. **Bilousko, T.Yu.** (2013). «Analysis of competitive environment of agricultural enterprises». *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu*. no. 2(6), pp. 50-57.
2. **Hryhorova, Z.V., Mudriievska, Yu.O.** (2010). «Competitive environment: its components and impact on the activities of the company». *Menedzhment vyrobnytstva*. Vol. 2, no. 28, pp. 126-130.
3. **Krush, P.V., Derhaliuk, M.O.** (2018). «Grounds for the complex economic potential of the enterprise as a system». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. no. 21, pp. 11-14.
4. **Martsyn, V.S.** (2008). «Competitive environment, ways of reforming the mechanism of ensuring competitiveness of the enterprise». *Naukovi pratsi DonNTU. Seriiia ekonomichna*. no. 331, pp. 78-84.
5. **Oriekhova, A.I.** (2018). «Economic potential of the enterprise: intrinsic characteristics and structuring». *Ekonomika i suspilstvo*. no. 17, pp. 308-313.
6. **Ulyanchenko, O.V.** (2010). Resursnyy potentsial ahrarynoho sektora ekonomiky Ukrayiny: upravlins'kyi aspekt [Resource potential of agrarian sector of economy of Ukraine: managerial aspect]. *Dovkillia*. Sumy. Ukraine.
7. **Panchyshyn, A.I.** «The competitive environment analysis of economic and production systems». *Hlobalni ta natsional ni problemy ekonomiky*, no. 2 (2014): 1339-1342.
8. **Chumakov, K.I.** (2012). «The potential of the enterprise as an economic system». *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 4 (55), pp. 223-229.

#### Abstract.

**Hnatkivskiy B.** *The influence of conditions of economic growth potential formation on the competitive environment of business entities.*

The article considers the formation processes of an effective competitive environment of entities in the conditions of agrarian business, which significantly depend on the organizational and legal forms of economic entities. It is outlined that the preconditions for the formation and effective functioning of the competitive environment should be the absence of discrimination and equality of all agribusiness entities and certain segments of the agricultural market. It is noted that the freedom of agribusiness entities to choose their own organizational and legal forms of their production and commercial activities are the primary prerequisites for the formation of competitive environments that will encourage agricultural producers to increase the efficiency of production activities. It is emphasized that due to the realities of the current state of the agricultural market and the effectiveness of its operators, self-sufficiency of production resources and the formation of only production capacity does not allow agricultural enterprises to increase production and gain the necessary competitive advantages at certain levels of market infrastructure. It is also emphasized that, in general, each individual business entity competes in selected object markets. Therefore, for their in-depth study it is necessary to segment the competitive environment, which is carried out depending on the type of competition. The processes of division into separate market segments should take into account the fact that the target markets are not an isolated segment. They are fully interconnected and the replacement of existing competitive environments of one of them will individually affect the competitive environments of the other. In addition, in each of the presented segments of the competitive environment of agribusiness entities, the main guarantee of their harmonization and continuous competitive development should be the economic freedom of individual entities. This should take place in selected areas of activity. The choice of individual distribution channels should be based on the formation of an appropriate system of flexible pricing. Thus, the actualization of the need to create innovative capacity is an integral part of their competitive development.

**Keywords:** economic growth potential, competitive environment, business entities.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2021 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Гнатківський Б. М. Вплив умов формування потенціалу економічного зростання на конкурентне середовище суб'єктів бізнесу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 4. С. 15-19.

Hnatkivskiy B. *The influence of conditions of economic growth potential formation on the competitive environment of business entities. Actual problems of innovative economy*. 2021. No. 4, pp. 15-19.

## СУТНІСТЬ ТА КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Янієва Д. Д. Сутність та критерії ефективності управління організаційною культурою організації.*

У сучасних умовах ринкової економіки перед керівництвом будь-якої організації завжди постає проблема підвищення ефективності її управління. Ця проблема є актуальною як для українських, так і для зарубіжних організацій. Висока ефективність управління підприємством, по-перше, залежить від правильного підходу до управління персоналом, створення корпоративного духу співробітників та, по-друге, в основі організаційної культури керівники компанії повинні закладати ідеї та цінності організації. Тим самим висока ефективність управління підприємством зможе забезпечити конкурентні переваги, отже, благополуччя та фінансовий успіх організації. Останніми роками організаційну культуру стали визнавати основним показником, необхідним для правильного розуміння управління для підприємства. Організаційна культура є важливим чинником успішного функціонування будь-якої організації. Ефективному та швидкому вирішенню поставлених завдань може сприяти лише згуртований колектив, що прагне до єдиної мети, а не команда, яка не відчуває підтримки і не може отримати від колег допомоги у складний момент. За допомогою організаційної культури підвищується ефективність обміну досвідом, знаннями та навичками. Грамотна побудова організаційної культури може покращити управління компанією, вплинути на відносини співробітників із споживачем послуг, може сприяти прояву ініціативи персоналу, а також підвищення нематеріальної мотивації. Організаційна культура допомагає визначити стратегію компанії, а також критерії ефективності у досягненні намічених цілей. В наш час постійні зміни зовнішнього середовища викликають зміни у внутрішньому середовищі підприємств. Саме правильне управління формуванням організаційної культури підприємства допоможе розробити сильний опір зовнішнім перешкодам і залишатися конкурентоспроможними на сучасному ринку.

**Ключові слова:** управління, організаційний розвиток, організаційна культура, стабільність діяльності, підприємство.

**Постановка проблеми.** Ефективність є динамічною якісною категорією, пов'язаною з інтенсивністю розвитку організації, яка показує все те, що відбувається у всіх її структурах та елементах процесу вдосконалення.

Ефективність організаційної культури організації проявляється через рівень мотивації її персоналу, імідж організації серед споживачів пропонованих нею послуг, її репутацію як роботодавця. Невірно говорити про прямий вплив організаційної культури на поточну економічну ефективність організації. Більш точним є розгляд організаційної культури як інвестицій у розвиток нематеріальних активів організації.

Суб'єктом будь-якої господарської діяльності є людина. Погляд на працівника організації як один із центральних факторів виробництва послуг свідчить про роль людського фактора в сучасних умовах розвитку, що характеризуються наявністю прямої залежності результатів економічної діяльності організації від якості, мотивації, ціннісних орієнтацій, переконань, моралі, віри, традицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методичні основи формування організаційної культури управління підприємством знайшли відображення в роботах таких вчених, як: С. Дубінський [1], Т. Кондратьєва [2], В. Краля [3], О.В. Ареф'є-

ва, О.В. Полоус [4], Т.І. Лепейко, К.О. Баркова [5], І. Новаківський [6], С. Петренко [7], І. Сапіцька [8], М. Тарасюк [9], В. Шумейко [10], О. Щербина [11] та інші.

Однак аналіз наукових досліджень цих авторів дав змогу встановити, що на сьогоднішній день вдосконаленню сучасних організаційних культур управління підприємством не приділено достатньо уваги у фінансово-економічній літературі.

**Формулювання цілей статті. Мета статті** полягає у розгляді сутності оцінки ефективності організаційної культури управління сучасними організаціями.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах ринкової кон'юнктури, що постійно змінюється, характеризуються наявністю жорсткої конкуренції, зростанням обсягів інформації в організаціях, відносною стійкістю характеризуються їх цінності та культура.

Аналіз теоретичних джерел дозволяє виділити чотири основні моделі, що розглядають вплив організаційної культури на ефективність діяльності організації (табл. 1).

Поняття «ефективність» часто співвідноситься з поняттям результативності. Обидві категорії відносяться до математичних критеріїв, що не дозволяють визначити цінність досягнутих або недосягнутих результатів

організації в цілому, про корисність або марність для її працівників, цілей, що ставляться перед ними, ефективність досягнення яких вони оцінюють. Сучасний менеджмент нехтує математичним характером результативності

та ефективності, тому найчастіше поряд з ними використовується поняття успіху, що стає критерієм для багатьох працівників та організацій у сфері менеджменту.

Таблиця 1

**Моделі, що розглядають вплив організаційної культури на ефективність діяльності організації**

№ з/п	Модель	Характеристики
1	Процесна модель Сате	Розгляд впливу організаційної культури через 7 процесів: - процес кооперації між співробітниками – чи сприяє організаційна культура командному чи індивідуальному способу виконання завдань; - процес прийняття рішення – чи сприяє організаційна культура мінімізації розбіжностей при прийнятті рішень; - процес контролю – чи сприяє організаційна культура створенню ефективних методів контролю; - процес комунікації – чи сприяє організаційна культура покращенню комунікацій між членами організації; - процес присвяченості організації – чи сприяє організаційна культура ототожненню працівника з метою організації; - процес сприйняття організаційного середовища – чи сприяє організаційна культура загальній інтерпретації членами організації їхнього досвіду; - процес виправдання поведінки співробітника – чи сприяє організаційна культура об'єктивному сприйняттю керівництвом поведінки працівника, що йде на ризик на користь організації.
2	Модель досконалості Пітерса - Уотермана	Розгляд впливу організаційної культури на ефективність роботи організації у вигляді восьми факторів: - орієнтація на споживача: вчитися у людей, яким служимо; - автономія та підприємництво: підтримка інновацій та «підживлення чемпіонів»; - людський фактор: люди визначають продуктивність та якість; - практичність, вірність місії: керівництво показує свою відданість справі; - принцип «залишайся з'язанням»: тримайся тієї справи, що знаєш; - простота структури, невеликий штат: найкращі компанії тримають мінімальну кількість управлінців у штаб-квартирах; - поєднання свободи та згуртованості: автономність виробничої діяльності при спільності цілей та принципів.
3	Модель Парсонса AGIL	Розгляд успіху організації як соціальної системи на основі специфікації певних функцій: - адаптації; - досягнення цілей; - інтеграції; - легітимність.
4	Модель конкуруючих цінностей Квіна-Робраха	Розгляд впливу організаційної культури на ефективність організації у трьох вимірах: - інтеграції, що показує рівень акцентування у бік контролю (стабільність, порядок, передбачуваність), або у бік гнучкості (нововведення, адаптація, зміни); - фокусу (зовнішнього/внутрішнього), що відображає орієнтацію інтересу на внутрішні проблеми організації (інтеграція, єдність, задоволеність персоналу), або переважання інтересу до зміцнення становища організації у зовнішньому середовищі; - інструментів/результатів, акцент з одного боку, на процеси та процедури (планування, встановлення цілей та ін.), а з іншого – на остаточні результати (продуктивність, рентабельність та ін.).

Вплив організаційної культури на діяльність організації відбувається за допомогою здійснення її працівниками прогнозу розвитку тієї чи іншої ситуації, щодо якої проводиться оцінка та побудова моделей своєї поведінки. Реалізація їх у процесі діяльності дозволяє посилити ті чи інші тенденції, і таким чином створити адекватні їм ситуації. У контексті сказаного можливе застосування кількісного підходу до оцінки впливу організаційної культури на ефективність діяльності організації, запропонованого у роботі Л.С. Савченко [12].

Мова йде про концепцію ситуаційної бальної оцінки, суть якої полягає у присвоєнні певного балу кожному окремо критерію організаційної культури з метою

використання його ефективності. Оцінюються обрані критерії відповідно до наступної шкали: 1 – дуже слабкі результати; 2 – результати на межі необхідних; 3 – середні результати, 4 – дуже хороші результати, 5 – визначні результати. Потім оцінки підсумовуються за такою формулою:

$$\sum I = I_1 + I_2 + I_3 + I_4 + I_5 + \dots + I_n, \quad (1)$$

де  $I$  – критерій організаційної культури;  
 $n$  – кількість критеріїв для розгляду.

Рейтингова оцінка ефективності кожного з критеріїв заснована на відображенні організаційною культурою колективних базових уявлень. Тому доцільним є формування експертної групи з працівників організації, які проводитимуть оцінку критеріїв організаційної культури.

Коефіцієнт впливу організаційної культури (КВЛ) на ефективність діяльності організації може бути визначений формулою:

$$КВЛ = \sum I / 5n, \quad (2)$$

Оцінка ступеня впливу організаційної культури на ефективність економічної діяльності організації, що визначається співвідношенням результату (ефекту) та витрат, що зумовлюють цей результат, передбачає оцінку можливості організаційної культури в забезпечення економічного зростання організації та можливості стимулювання прогресивних структурно-якісних змін.

Організаційна культура впливає на стратегічні перспективи розвитку організації (наприклад, на репутацію організації, її конкурентоспроможність на ринку послуг), а також на ефективність оперативних управлінських дій, програм / проєктів або

підвищення ефекту від впровадження управлінських інновацій) (рис. 1).

Безпосередня оцінка ефективності вдосконалення організаційної культури повинна розглядати два напрями: ефективність розробленого напрямку по розвитку організаційної культури (мета змін); ефективність заходів по вдосконаленню організаційної культури в обраному напрямі (технологія змін).

Дуже важливою є оцінка ефективності заходів, які необхідно: розробляти відповідно до існуючої організаційної культури, необхідно вивчити діючу організаційну культуру і використати її як основу; підкріплювати і підтримувати заходи на усіх рівнях; розробляти і здійснювати заходи в комплексі; робити постійні виміри організаційної культури, коригування у разі відхилень або різко негативної реакції з боку співробітників.

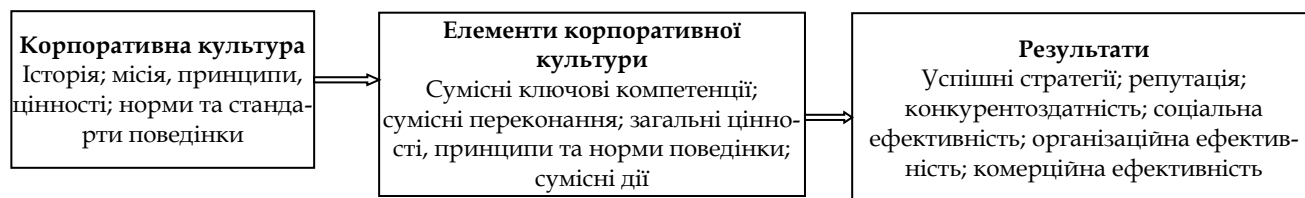


Рис. 1. Вплив організаційної культури на результативність організації

Для оцінки ефективності заходів по розвитку організаційної культури може бути використаний наступний показник: зміна співвідношення фінансових результатів і витрат на проведення заходів з розвитку організаційної культури або співвідношення приросту фінансових результатів і витрат на впровадження заходів з розвитку організаційної культури. Заходи мають на увазі такі, як дослідження організаційної культури, розробка моделі відповідної організаційної культури, впровадження заходів з впровадження організаційної культури в практику (систему) управління персоналом. Оцінити

ефективність розвитку організаційної культури можна порівнянням основних показників діяльності організації.

До основних показників ефективності організаційної культури підприємства відносяться: річний економічний ефект від реалізації заходів із формування, вдосконалення і управління корпоративною культурою, термін окупності додаткових витрат на заходи, коефіцієнт ефективності заходів.

Ефективність організаційної культури можна оцінити за допомогою кількох груп критеріїв відповідно до типології організаційних структур (табл. 2).

Таблиця 2

Критерії економічної ефективності організаційної культури

Тип	Основні характеристики	Основні критерії
Ієрархічна культура	Акцент на стратегію всередині організації та послідовний образ дій у стабільному навколишньому середовищі, внутрішню інтеграцію та економічність. Символи, зразки для наслідування та церемонії підкреслюють важливість співпраці, традицій та відповідності затвердженій політиці	Чіткість розподілу повноважень щодо прийняття рішень, стандартизовані правила та процедури, механізми обліку та контролю
Ринкова культура	Акцент на маркетингову функцію чи уявлення про споживачів над ринком. Організація орієнтована на зовнішнє оточення, а чи не на внутрішній стан	Ринкова частка і рівень проникнення ринку, випередження конкурентів і лідерство над ринком
Кланова культура	Згуртованість, співучасть, індивідуальність, сприйняття споживачів як партнерів, делегування найманим робітникам повноважень та полегшення умов їх участі у бізнесі, створення можливостей для демонстрації їх відданості справі та організації	Поділ усіма працівниками цінностей та цілей організації
Адхократична культура	Посилення адаптивності організації, забезпечення її гнучкості та творчий підхід працівників до справи у ситуаціях невизначеності, двозначності та переважаності інформацією. Динамічний, підприємницький та творче місце роботи, коли люди готові жертвувати собою і йти на ризик	Відданість експериментуванню та новаторству

Можна виділити три рівні, на яких слід розглядати ефективність управління організаційною культурою в організації:

перший рівень – управління організаційною культурою як органічною частиною управління організацією;

другий рівень – управління організаційною культурою як цілісною системою;

третій рівень – управління організаційною культурою як сукупністю елементів управління організацією.

У контексті сказаного ефективність управління організаційною культурою організації може бути виражена наступними показниками:

на першому рівні – через результативність діяльності усієї організації, що виявляється у взаємовідносинах її із зовнішнім середовищем;

на другому рівні – через характеристики здібності організаційної культури у вирішенні завдань, що стоять безпосередньо перед організацією, і досягнення поставлених нею цілей;

на третьому рівні – через функціонування окремих елементів організаційної культури.

Кожен із рівнів ефективності управління організаційною культурою в організації проявляється на певній стадії її життєвого циклу. Так, ефективність управління організаційною культурою як сукупністю елементів управління організацією, характерний для стадій «зародження» і «спаду» (кожна має власну специфіку, що відбивається на ефективності управління організаційною культурою).

Рівень управління організаційною культурою як цілісною системою властивий

зростанню. Рівень управління організаційною культурою як органічна частина управління організацією досягається лише на стадії зрілості. Розвиток організаційної культури організації внаслідок впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища є нерівномірним, що безпосередньо відбивається на її життєвому циклі.

Отже, організаційна культура – це система цінностей як матеріальних, так і духовних, прояви яких властиві лише даній організації. Саме організаційна культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, створює атмосферу повної унікальності для членів організації, сприяє прихильності до цілей організації і характеризується системою певних зв'язків, взаємодій та відносин всередині компанії, проявляється через систему певних установок та очікувань, які поділяються співробітниками організації, та служить контролюючим механізмом.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Чим сильніша організаційна культура, тим сильніше підприємство, а потужне підприємство є важливим складником стабільності економічного й громадського життя держави. Тобто в сучасному бізнесі організаційна культура виступає важливою умовою успішної роботи підприємства, фундаментом його динамічного росту, гарантом прагнення до підвищення ефективності та забезпечення сталого його розвитку. З посиленням конкуренції з'являється необхідність у створенні додаткових конкурентних переваг, одним з яких є організаційна культура.

#### Література.

1. Дубінський С.В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 1 (16). С. 66–72.
2. Кондратьєва Т.В. Сучасна концепція розвитку фірми. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2012. №58(964). С. 83–87.
3. Краля В.Г. Основні етапи проектних пророблень щодо побудови організаційної структури управління організацій аграрного профілю. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. 2014. №150. С. 174–178.
4. Ареф'єва О.В., Полоус О.В. Інтенсифікація управління організаційною культурою підприємства в умовах неіндустріальної модернізації. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6(74). С. 7–15.
5. Лепейко Т.І., Баркова К.О. Обґрунтування теоретичних засад зв'язку організаційної культури та стратегії підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 66–73.
6. Новаківський І.І. Логістичні засади перетворення організаційних структур управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 633. С. 521–531.
7. Петренко С.А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2010. №1(3). Т.2. С. 245–254.
8. Саницька І.К. Формування організаційних структур: теорія та практика URL: <http://www.sworld.com.ua/simpoz4/100.pdf>.
9. Тарасюк М. В. Обґрунтування організаційної структури торговельної мережі в умовах контролю інту. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. №4(18). С. 152–157.

10. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 1. С. 46-48.
11. Щербина О.В. Еволюція організаційних структур: сутність, етапи, принципи. *Вчені записки КНЕУ*. 2008. № 10. С. 30-38.
12. Савченко Л.С. Оценка эффективности организационной культуры предпринимательства. *Журнал «Российское предпринимательство»*. 2015. № 12 (72). С. 41-47.

References.

1. Dubins'kij, S.V. (2014). «Modern approaches to improving the organizational and economic mechanism». *Європейський вектор економічного розвитку*. no. 1 (16). pp. 66-72.
2. Kondrat'eva, T.V. (2012). «Modern concept of firm development». *Visnik NTU «HPI»*. no. 58 (964). pp. 83-87.
3. Kralja, V.G. (2014). «The main stages of project work on the construction of the organizational structure of the management of organizations of an agrarian profile». *Visnik Harkivs'kogo nacional'nogo tehničnogo universitetu sil's'kogo gospodarstva im. P. Vasilenka*. no. 150. pp. 174-178.
4. Aref'eva, O.V., Polous, O.V. (2019). «Intensification of the management of the organizational culture of the enterprise in the conditions of neo-industrial modernization». *Problemi sistemnogo pidhodu v ekonomici*. no. 6(74). pp. 7-15.
5. Lepejko, T.I., Barkova, K.O. (2019). «Justification of the theoretical foundations of the connection between organizational culture and enterprise strategy». *Intelekt XXI*. no. 3. pp. 66-73.
6. Novakivs'kij, I.I. (2008). «Logistic principles of transformation of organizational management structures». *Visnik Nacional'nogo universitetu «L'vivs'ka politehnika»*. no. 633. pp. 521-531.
7. Petrenko, S.A. (2010). «Comparative analysis of models of enterprise organizational structures». *Bjuletен' Mizhnarodnogo Nobelivs'kogo ekonomičnogo forumu*. no. 1(3). vol. 2. pp. 245-254.
8. Sapic'ka, I.K. *Formuvannja organizacijnih struktur: teorija ta praktika*. [Formation of organizational structures: theory and practice]. Available at: <http://www.sworld.com.ua/simpoz4/100.pdf>.
9. Tarasjuk, M.V. (2009). «Justification of the organizational structure of the trade network in the conditions of controlling». *Ekonomičnij visnik Donbasu*. no. 4(18). pp. 152-157.
10. Shumejko, V. (2009). «Organizational structures of marketing management at manufacturing enterprises». *Marketing v Ukraїni*. no. 1. pp. 46-48.
11. Shherbina, O.V. (2008). «Evolution of organizational structures: essence, stages, principles». *Vcheni zapiski KNEU*. 2008. no. 10. pp. 30-38.
12. Savchenko, L.S. (2015). «Evaluation of the effectiveness of the organizational culture of entrepreneurship». *Zhurnal «Rossijskoe predprinimatel'stvo»*. no. 12 (72). pp. 41-47.

Abstract.

Yaniieva D. *Essence and effectiveness criteria of organizational culture management.*

In today's market economy, the leadership of any organization is always faced with the problem of improving the efficiency of its management. This problem is relevant to both Ukrainian and foreign organizations. High efficiency of enterprise management, firstly, depends on the right approach to personnel management, creating a corporate spirit of employees and, secondly, at the heart of organizational culture, company leaders must lay the ideas and values of the organization. Thus, high efficiency of enterprise management will be able to provide competitive advantages, and therefore the well-being and financial success of the organization. In recent years, organizational culture has become recognized as a key indicator necessary for a proper understanding of management for the enterprise. Organizational culture is an important factor in the successful operation of any organization. Only a cohesive team that strives for a common goal can contribute to an effective and quick solution of the set tasks, and not a team that does not feel support and cannot get help from colleagues in a difficult moment.

With the help of organizational culture increases the effectiveness of the exchange of experience, knowledge and skills. Proper building of organizational culture can improve the management of the company, affect the relationship of employees with the consumer of services, can promote the initiative of staff, as well as increase intangible motivation. Organizational culture helps to determine the company's strategy, as well as criteria for effectiveness in achieving its goals. Nowadays, constant changes in the external environment cause changes in the internal environment of enterprises. Proper management of the organizational culture formation at the enterprise will help to develop a strong resistance to external obstacles and remain competitive in today's market.

**Key words:** management, organizational development, organizational culture, stability of activity, enterprise.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2021 р.

Бібліографічний опис статті:

Янієва Д. Д. Сутність та критерії ефективності управління організаційною культурою організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 4. С. 20-24.

Yaniieva D. *Essence and effectiveness criteria of organizational culture management. Actual problems of innovative economy*. 2021. No. 4, pp. 20-24.

УДК 330.341.1; JEL classification: O32  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-5>

ПОПОВ Олександр Вікторович, кандидат економічних наук, перший заступник голови правління, Акціонерне товариство «ФЕД», ORCID ID: 0000-0002-3740-0417  
МЕХОВИЧ Сергій Анатолійович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, НТУ «Харківський політехнічний інститут», ORCID ID: 0000-0001-7080-7609

## АНАЛІЗ МОЖЛИВИХ СТАНІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВИКОНАННЯ РОБІТ З ПРОВЕДЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ САНАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА

Попов О. В., Мехович С. А. Аналіз можливих станів системи управління процесом виконання робіт з проведення технологічної санації виробництва.

Організаційно-економічний механізм управління процесом впровадження інновацій є складовою загальної системи управління підприємством. Він ґрунтується на дотриманні певних принципів і закономірностей та за допомогою важелів та інструментів забезпечує реалізацію планів і задач інноваційного процесу. Будь-яке підприємство характеризують два протилежних екстремальних стани. Перший стан відповідає можливості ефективного впровадження інновацій, а другий – не відповідає цій можливості. Обидва стани залежать від оточуючого інституційного середовища та від багатьох внутрішніх факторів. Теоретичне дослідження цих властивостей можливо на основі подання керуючої системи у вигляді ланцюга Маркова. Обґрунтовано, що першочергове значення в теоретичному плані має вивчення впливу різного роду обмежень на ефективність управління та визначення ймовірностей переходу розглянутого виробництва в умови, які є критичними з точки зору ефективного функціонування його системи управління. Встановлено, що їх вплив на результати виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва, що знаходяться в тій чи іншій стадії виробничого процесу, може приводити в кінцевому підсумку до різних наслідків, попередня оцінка яких має велике значення для будь-яких спроб і варіантів практичного рішення проблеми, що розглядається. Запропоновано графічне вираження дискретного переміщення комплексу робіт з технологічної санації вздовж часової осі в процесі виробництва. Розроблено механізм визначення можливих станів виробництва в момент контролю та запропоновано алгоритм оцінки остаточних результатів ймовірностей переходу виробництва при кожному кроці контролю в одне з визначених станів.

**Ключові слова:** оцінка, технологічний аудит, технологічні санації, інноваційні перетворення, управління виробництвом, ймовірність, ефективність.

**Постановка проблеми.** Для отримання оптимальних результатів в управлінні виробництвом необхідна наявність даних про здатність керуючої системи гнучко реагувати на можливий розвиток виробничої ситуації. Про ефективність та гнучкість керуючої системи можна судити за результатами попередньої оцінки її динамічних властивостей. У зв'язку з цим набувають актуальності дослідження процесів впровадження інновацій при різних станах виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєвий вклад у дослідження нових інструментів інноваційної політики внесли такі закордонні та вітчизняні вчені, як Л. Брехт, Б. Бекенферде, Й. Брандштеттер, Н. Венкатраман, Т. Гесс, С.-Е. Глесс, Т. Давенпорт, С.В. Ільдеменов, Г. Йоханссон, А. Клайкнехт, М. Кляйн, Г. Менц, Р. Маннганеллі, Е. Райнерт, М. Робсон, П. Ромер, Й. Спрінк, Ф. Уллах, Д. Фехнер, Р. Фішер, Р. Фостер, М. Хаммер, Дж. Чампі, Дж. Шорт, Коваль С.С., Ілляшенко С.М., Мехович С.А., Оголева Л.Н., Ойхман Є.Г., Поляков Б.М., Попов Е.В., Страссман П.А., Рубцов С.В., Таранюк Л.М., Тельнов Ю.Ф., Череп А.В. та ін. Проведений аналіз сучасних наукових досліджень у галузі санації та реінжинірингу промислових підприємств показав, що ці

процеси стримуються у зв'язку з недостатньою методологічною розробкою механізмів управління процесами впровадження інновацій.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розробка механізмів гнучкого реагування керуючої системи на можливий розвиток виробничої ситуації в процесі здійснення технологічного реінжинірингу для забезпечення своєчасного оцінювання результатів впровадження інноваційних перетворень, отримання оптимальних результатів в управлінні виробництвом та запобігання невиробничих витрат ресурсів і часу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організаційно-економічний механізм управління процесом впровадження інновацій є складовою загальної системи управління підприємством. Він ґрунтується на дотриманні певних принципів і закономірностей та за допомогою важелів та інструментів забезпечує реалізацію планів і задач інноваційного процесу. Будь-яке підприємство характеризують два протилежних екстремальних стани. Перший стан відповідає можливості ефективного впровадження інновацій, а другий – не відповідає цій можливості. Обидва стани залежать від оточуючого інституційного середовища та від багатьох

внутрішніх факторів. Теоретичне дослідження цих властивостей можливе на основі подання керуючої системи у вигляді ланцюга Маркова [1].

Правомірність такої інтерпретації станів керуючої системи ґрунтується на класичному визначенні ланцюга Маркова. Стан системи управління при виконанні комплексу робіт з технологічного реінжинірингу виробництва, враховуючи стохастичний характер виробничої ситуації в цих умовах, не може залежати від стану, в якому система перебувала в попередній момент часу, віддалений на часовій осі на величину кроку контролю. Зворотнє твердження дає підставу вважати розглянутий виробничий процес суворо детермінованим, що дозволяє повністю передбачити і однозначно визначити стан керуючої системи, що не має місця в реальних умовах.

Найважливішим наслідком, що впливає з такого представлення поведінки керуючої системи, є можливість визначити динамічні властивості системи як здатність швидко переходити з одного незворотного стану в інший. Очевидно, що ефективно функціонуючій керуючій системі повинна відповідати певна, близька до 1, однокрокова ймовірність переходу в перший стан незалежно від часу. В ідеальному випадку така ймовірність для першого стану повинна дорівнювати «1», для другого – «0».

При розгляді питання прогнозування очікуваного стану керуючої системи задача теоретичного дослідження полягає у визначенні ймовірності стану системи, відповідного критерію ефективності через певний проміжок часу ( $\alpha$  кроків контролю). Одержані результати в цьому випадку дозволяють з достатньою достовірністю прогнозувати її стан.

Для отримання оптимальних результатів в управлінні виробництвом необхідна наявність даних про здатність керуючої системи гнучко реагувати на можливий розвиток виробничої ситуації. Про ефективність та гнучкість керуючої системи можна судити за результатами попередньої оцінки її динамічних властивостей.

Теоретичне дослідження цих властивостей можливо на основі подання керуючої системи у вигляді ланцюга Маркова [1], що має два можливих екстремальних стани; перший стан відповідає можливості ефективного управління розглянутим конкретним виробництвом, а друге не відповідає цій можливості.

Правомірність такої інтерпретації станів керуючої системи ґрунтується на

класичному визначенні ланцюга Маркова. Стан системи управління при виконанні комплексу робіт з технологічної санації виробництва, враховуючи стохастичний характер виробничої ситуації в цих умовах, не може залежати від стану, в якому система перебувала в попередній момент часу, віддалений на часовій осі, на величину кроку контролю. Зворотнє твердження дає підставу вважати розглянутий виробничий процес суворо детермінованим, що дозволяє повністю передбачити й однозначно визначити стан керуючої системи, що не має місця в реальних умовах. Найважливішим наслідком, що впливає з такого представлення поведінки керуючої системи, є можливість визначити динамічні властивості системи як здатність швидко переходити з одного неповоротного стану в інший.

Очевидно, що ефективно функціонуючій керуючій системі повинна відповідати певна, близька до 1, однокрокова ймовірність переходу в перший стан незалежно від часу. В ідеальному випадку така ймовірність для першого стану повинна дорівнювати 1, для другого – 0.

При розгляді питання прогнозування очікуваного стану керуючої системи задача теоретичного дослідження полягає у визначенні ймовірності стану системи, відповідного критерію ефективності через певний проміжок часу ( $\alpha$  кроків контролю). Одержані результати в цьому випадку дозволяють з достатньою достовірністю прогнозувати її стан.

Для одержання оптимальних результатів в управлінні процесом виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва необхідна наявність даних відносно спроможності системи управління гнучко реагувати на можливий розвиток виробничої ситуації. Відносно цього можна мати уявлення за результатами попередньої оцінки її динамічних можливостей.

Теоретичною передумовою такого переходу є результати, що одержані при дослідженні рівняння Маркова [1], з якого виходить, що починаючи з деякого кроку контролю гранично скінчені ймовірності  $p_k = \lim p_k(\alpha)$ , ( $k = 1, \bar{K}$ ) не залежать від початкового розподілу  $p_k^0$  і які можна одержати на підставі рішення системи лінійних алгебраїчних рівнянь

$$P_k = \sum_{j=1}^{\bar{K}} p_j \Pi_{jk}, (k = 1, \bar{K}) \quad (1)$$

що задовольняє додатковій вимозі  $\sum p_k = 1$ ;  $p_k \geq 0$ , де  $\Pi_{jk}$  – матриця однокрокового переходу системи у наступний стан.

Для двох можливих станів системи управління, матриця однокрокового переходу у часових рамках, що обумовлені тривалістю виконання робіт з впровадження інновацій, буде визначатися заданими на основі критерію ефективності однокроковими ймовірностями переходу

$$p_{12}(t_0 + \Delta t) = a; p_{21}(t_0 + \Delta t) = b \quad (2)$$

$$\text{і відповідно } p_{11} = 1 - a; p_{22} = 1 - b.$$

Якщо прийняти  $k=1,2$ , одержуємо  $p_1 = \frac{b}{a+b}$  і  $p_2 = \frac{a}{a+b}$ , причому  $a + b \neq 0$ , оскільки при комбінації  $a + b = 0$  система не змінює свого стану.

Для системи управління, що ефективно функціонує, важливе значення має не тільки близька до 1 ймовірність переходу до першого стану за результатами обробки інформації, що одержана на кожному кроці контролю, але й також близьке до 1 значення ймовірності такого стану у момент, що відповідає початку виконання робіт з впровадження інновацій, тобто  $p_1(t_0) = p_1^0 = 1$  і  $p_2(t_0) = p_2^0 = 0$ .

Тільки у цьому випадку ймовірність першого і другого стану буде визначатися виключно ймовірностями переходів  $p_{12}(t_0 + \Delta t) = a$  і  $p_{21}(t_0 + \Delta t) = b$ , причому тривалість процесу виконання робіт у даному випадку не буде мати принципового значення, оскільки при  $\alpha \rightarrow \infty$  ( $\alpha$  – кількість опитувань точок виробничого контролю) значення кінцевих ймовірностей суттєво не змінюється. Це дає підставу наступним чином сформулювати умови ефективного прогнозування можливого стану системи управління:

1. Для підвищення ефективності управління процесом виконання робіт з впровадження інновацій важливою початковою умовою повинна бути не тільки попередня підготовка виробництва, але й попереднє проведення робіт з безпосередньої підготовки системи управління до керування таким процесом (виконання принципу Ешбі [2]).

Іншими словами, паралельно з проведенням заходів з підготовки виробничих підрозділів до технологічної санації повинна проводитися робота з виявлення, формування та постановки комплексу взаємопов'язаних організаційних і функціональних задач, що відображають змістовну сторону управління виконанням робіт з впровадження інновацій. Рішення цих задач забезпечувало б ефективну переробку інформації, що поступає до системи управління для безумовного забезпечення заздалегідь завданих у якості критерію ефективності функціонування системи управління величини ймовірності її переходів до першого стану.

2. Одночасно з цим до початку виконання комплексу робіт з впровадження інновацій повинні бути проведені усі необхідні організаційні та функціональні перетворення в самій структурі системи управління, які дозволяють забезпечити початкову ймовірність першого стану системи, що дорівнює 1.

При цьому дуже важливим є придання організаційно-функціональній структурі необхідної гнучкості за рахунок одержання інформації в режимі «on-line».

Таким чином, з точки зору теоретичного підходу до розгляду питань ефективного функціонування системи управління проведенням комплексу робіт з впровадження інновацій можлива розробка й реалізація конкретних засобів, що забезпечують ефективне прогнозування стану реальної системи управління у будь-який момент часу, що пов'язані з часовим інтервалом, який залежить від кроку переходу до іншого стану. Цей інтервал буде визначатися або тривалістю виконання комплексу робіт з впровадження інновацій, або тривалістю процесу контролю, оскільки до його завершення неможливо отримати у повному обсязі достовірну інформацію для визначення наступного початкового стану системи управління. Найбільше значення при цьому буде мати поточна інформація, що адекватно відображає стан виробничої ситуації, а також інформація, що включає дані відносно оцінки припустимого впливу негативних факторів. Вказана інформація є основною для визначення розрахунковим шляхом ймовірностей початкового стану та однокрокових ймовірностей переходу системи у другий стан.

Розглянуті можливості теоретичних оцінок стану системи управління для ефективного виконання робіт у період проведення технологічної санації дозволяє з'ясувати не тільки динаміку можливих і найбільш вірогідних змін стану загального процесу з впровадження інновацій, але також і можливість прогнозування стану системи управління цим процесом при змінах загальної виробничої ситуації. Результати оцінок можна використовувати для проведення технологічної санації керуючої системи.

Особливістю процесу проведення технологічної санації виробничої основи підприємства та його системи управління є незалежність їх станів і стадій один від одного, що є ознакою випадкового процесу. Як відомо, один з основних інструментів дослідження випадкових процесів є теорія марківських процесів. Використання для досліджень

виробничого процесу виконання робіт з впровадження інноваційних проєктів цієї теорії (з теоретичної точки зору цей процес є випадковим процесом) дозволяє більш детально проаналізувати питання, що віддзеркалюють специфіку проведення комплексу робіт з технологічної санації системи управління в умовах стохастичного факторного впливу на функціонування основного виробництва, а також розглянути деякі аспекти процедур ефективного управління цим процесом [4-7].

Першорядне значення в теоретичному плані має вивчення впливу різного роду обмежень на ефективність управління та визначення ймовірностей переходу розглянутого виробництва в умови, які є критичними з точки зору ефективного функціонування його системи управління. Їх вплив на результати виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва, що знаходяться в тій чи іншій стадії виробничого процесу, може приводити в кінцевому підсумку до різних наслідків, попередня оцінка яких має велике значення для будь-яких спроб і варіантів практичного рішення розглянутої проблеми. Для цього слід більш детально визначити можливі стани виробництва в момент контролю:

1) стан  $i+1$ , відповідний нормальному, запрограмованому ходу виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва, який є оптимальними для даної виробничої ситуації;

2) стан  $i$  характеризується тільки виконанням термінів мережевого або оперативного календарного планування, але не відповідний прийнятим в момент початку виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва і управління ним, показникам ефективності тобто це виконання плану за будь-яку ціну;

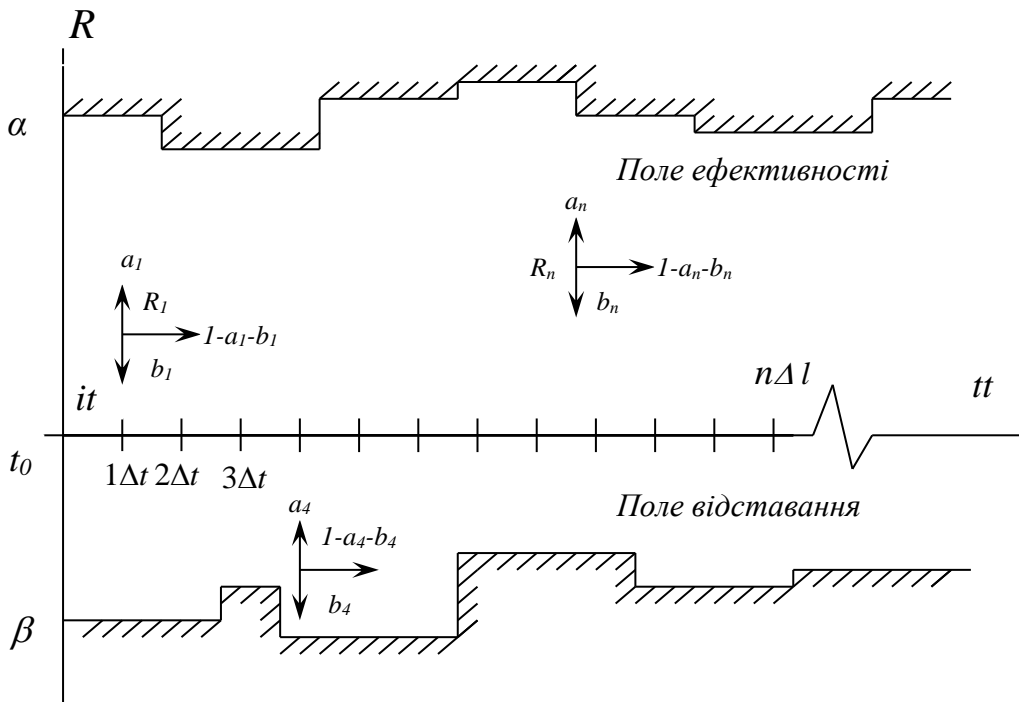
3) стан  $i-1$  характеризується відставанням від термінів мережевого або оперативного календарного планування зі всіма економічними наслідками для підприємства й природно для всього комплексу робіт з проведення технологічної санації.

Очевидно, що остаточні результати ефективності виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва будуть залежати, насамперед, від ймовірностей переходу виробництва при кожному кроці контролю в одне з визначених станів. Для більш конкретного дослідження цього питання в якості основного вихідного стану приймаємо стан  $i$ , який є досить характерним для збирального і механіко-заготівельного виробництва більшості машинобудівних підприємств, які проводять радикальні інноваційні

перетворення. Ймовірності переходів виробництва в той чи інший стан позначимо  $\pi_{i,i+1}(1) = a$ ;  $\pi_{i,i-1}(1) = b$ ;  $\pi_{i,i}(1) = 1 - a - b$ , а події, пов'язані з попаданням комплексу робіт з технологічної санації виробництва в критичні умови (такі події слід розуміти як випадкові моменти часу на часовій осі графіка виробничого циклу виконання робіт), що характеризуються гранично допустимими станами виробництва  $i+1$  і  $i-1$ , позначимо відповідно  $Q_{i+1}$  і  $Q_{i-1}$ . Подія  $Q_{i-1}$  означає відставання від термінів мережевого планування, що приводить до реальної загрози невиконання плану, а подія  $Q_{i+1}$  означає їх випередження, але з погіршенням загальних технікою економічних показників виробництва, що дуже характерно при завищенні трудових нормативів. Ці події можуть наступити лише в ті моменти, коли критеріальні параметри виробничого процесу для виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва опиняться поза їх попередньо запрограмованих значень, що обмежують розглянуті стани виробництва (рис. 1). Ці значення є граничними умовами (обмеженнями), усередині яких ще можна забезпечити ефективне функціонування системи управління, тобто вони визначають допустимі межі зміни стану виробництва щодо стану  $i$ . Інтервал від  $i$  до  $i+1$  в подальшому буде називатися полем ефективності, а від  $i$  до  $i-1$  – полем відставання виробництва.

Графічно поле ефективності і поле відставання можна представити великою кількістю дискретних, випадкових переміщень комплексу робіт з технологічної санації виробництва вздовж часової осі, яка визначається тривалістю часу виконання робіт, всередині деякого інтервалу значень загального критеріального параметра, що визначає стан виробництва. (Ймовірність переходу виробництва з одного стану в інший усередині інтервалу між моментами контролю постулюється тождою нулю).

Інтегральною характеристикою ефективності управління виробничим процесом виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва є максимально близька до значення рівного 1 ймовірність переходу виробництва в стан  $i+1$  у період виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва при кожному кроці контролю, але без виходу за межу обмеження. Розглянемо смисловий зміст обмежень, що накладаються на можливу зміну станів виробництва, вихід за межі яких виключає можливість ефективного виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва.



**Рис. 1. Дискретне переміщення комплексу робіт з технологічної санації вздовж часової осі в процесі виробництва**

*\*розроблено автором на підставі [3]*

Нехай комплекс робіт, що виконується, проходить основні етапи технологічного маршруту, переміщуючись вздовж часової осі при стані виробництва  $i$  з деякими відхиленнями в поле ефективності або поле відставання, що цілком відповідає реальним умовам. Обмеженнями, що дозволяють оцінити межі ефективного управління процесом виконання робіт з технологічної санації, є інтервали можливих (допустимих) відхилень стану процесу від значення  $i$ .

Перше обмеження  $\alpha(t)$  є верхньою межею можливості ефективного управління при виконанні робіт з технологічної санації, тобто вихід за його межі навіть за умови випередження термінів мережевого або оперативно-календарного планування означає різке погіршення загальних техніко-економічних показників виробничої діяльності підприємств внаслідок невіправданого перевитрати фонду заробітної плати і матеріалів; зростання обсягу некомплектних заділів та незавершеного виробництва понад встановленого нормативу через випередження термінів по окремих позиціях; збільшення міжопераційного простою виконавців робіт зі всіма прогнозованими звідси наслідками та ін., хоча і не призводить до прямої загрози невиконання плану за обсягом і номенклатурою робіт.

Друге обмеження  $\beta(t)$  є нижньою межею допустимого значення поля відставання (стан виробництва  $i-1$ ), оскільки при виході за

рамки цього обмеження практично втрачається сама можливість виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва в задані терміни, наслідком чого є істотна і цілком реальна загроза загального невиконання плану і погіршення техніко-економічних показників роботи всього підприємства.

Такий варіант обмежень може бути використаний не тільки для розгляду особливостей проходження комплексу робіт з технологічної санації виробництва по основним етапам технологічного маршруту, але також і при більш загальній оцінці ефективності управління в масштабі всього виробництва. Особливістю розглянутих обмежень є їх потенційна здатність до зміни при кожному кроці контролю, так як вони визначаються конкретними виробничими умовами і різними факторами, що впливають і, отже, можуть істотно змінюватися у часі внаслідок оперативного регулювання. Основне значення з погляду аналізованої можливості ефективного управління має стан виробництва  $i-1$ , перехід в який найбільшою мірою створює передумови для появи події  $Q_{i-1}$ .

Якщо в якійсь початковий момент контролю виробництво знаходилося в стані, обумовленому ординатою  $R_0$ , то в момент  $t = n\Delta t$  ( $n = 0, 1, 2, \dots$ ) стан його може змінитися і результат виконання виробничих завдань з впровадження інновацій буде визначатися ймовірністю виникнення негативної події, яку можна визначити як [3]:

$$p(Q_{i-1}) = p_R^{n\Delta t} = P\{R_1(t) \geq \beta(t), \dots, R_{n-1} \geq \beta(t), R_n = \beta(t) | R_0\} \quad (3)$$

якщо  $n=0$ , то  $p_R^{n\Delta t} = \begin{cases} 1 & \text{при } R_0 \geq \beta(t_0) \\ 0 & \text{при } R_0 < \beta(t_0) \end{cases}$ .

Це означає неможливість виконання завдання щодо виконання робіт з технологічної санації навіть у момент  $t = 0$ , якщо в цей момент ймовірність  $p(Q_{i-1}) = 1$ .

Якщо подія  $Q_{i-1}$  відбулася в момент  $t = n\Delta t$  ( $n \neq 0$ ), то  $p(Q_{i-1}) = p_R^{n\Delta t} = P(Q_{i-1} | R_0 = i)$ ,

$$p(Q_{i-1}) = p_R^{n\Delta t} = aP\{Q^{n-1} | R_0 = i + 1\} + (1 - a - b)P\{Q^{n-1} | R_0 = i\} + bP\{Q^{n-1} | R_0 = i - 1\} = ap_{i+1}^{(n-1)\Delta t} + (1 - a - b) \cdot p_i^{(n-1)\Delta t} \cdot bp_{i+1}^{(n-1)\Delta t}; \quad (4)$$

$[\alpha(t) > R(t) > \beta(t)]$  при виконанні початкових і граничних умов [3].

Сказане вище дозволяє зробити наступні висновки: за скільки завгодно тривалий час виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва, тобто при їх постійному паралельному впровадженні результати роботи виробничого підрозділу можуть бути поставлені під загрозу зриву (виникнення події), що викликає необхідність при будь-якому рішенні проблеми підвищення ефективності управління в цих умовах приділяти велику увагу превентивному плануванню додаткових ресурсів (резервів) у процесі впровадження і найбільш раціональному використанні резервів для регулювання процесу впровадження інновацій в такій ситуації. За цей же період можуть з'являтися події  $Q_{i+1}$ , що у свою чергу вимагає або розробки ефективних методів оптимального корегування оперативного календарного планування термінів, обсягів і номенклатури завдань з урахуванням ймовірностей апріорно встановлюваних значень трудомісткості виконання операцій технологічного процесу з технологічної санації виробництва, або методів «вбудовування» комплексу робіт з технологічної санації виробництва в оперативно-календарний графік.

Ефективність реагування на будь-які можливі зміни стану виробничого процесу вжиттям відповідних заходів буде тим більше, чим менше буде інтервал між опитуваннями найважливіших точок контролю виробництва ( $n \rightarrow \infty$ ), однак, оскільки це пов'язано з проблемою надійного функціонування інформаційної системи, в кожному конкретному випадку, пов'язаному із збільшенням кількості опитувань, слід врахувати її стійкість.

Розглянемо випадок, коли комплекс робіт з технологічної санації виробництва проходить основні операції технологічного процесу в рамках окремої виробничої дільниці або цеху, а протікання виробничого процесу весь час відповідає стану  $i + 1$ .

і остаточний результат тепер вже залежатиме від ефективності управління.

Оскільки при кожному кроці контролю стан виробництва може змінюватися і приймати значення  $i+1$ , і та  $i-1$ , то в загальному випадку ймовірність виникнення подій  $Q_{i+1}$  та  $Q_{i-1}$ :

Нижньою межею відхилення критеріальних параметрів виробничого процесу при цьому стані є різке зниження ефективності використання обладнання і робочих місць. На практиці це проявляється найчастіше у формі надмірного завищення (для перестраховування) первинної трудомісткості основних операцій з виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва або у формі використання понаднормових годин і без особливих на те підстав. Верхньою межею є максимально допустимий час міжопераційного простою або неефективного використання виконавців робіт в результаті значного випередження термінів мережевого або оперативного-календарного планування, подальше збільшення якого призводить до відповідних ускладнень і погіршення техніко-економічних показників роботи виробничого підрозділу.

Наявність цих граничних умов означає, що в процесі виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва є певна ймовірність виникнення події, пов'язаної з переходом параметрів виробничого процесу до значень, що є гранично допустимими з точки зору можливості ефективного управління і регулювання виробництва.

Для  $n$ -го кроку контролю ця ймовірність

$$\begin{aligned} p_{i+1,\alpha(t)}^{n\Delta t} &= ap_{i+1,R < \alpha(t)}^{(n-1)\Delta t} + (1 - b)p_{i+1,\alpha(t)}^{(n-1)\Delta t}; \\ p_{i+1,\beta(t)}^{n\Delta t} &= (1 - a)p_{i+1,\beta(t)}^{(n-1)\Delta t} + bp_{i+1,R < \beta(t)}^{(n-1)\Delta t}, \end{aligned} \quad (5)$$

де  $a$  – ймовірність переходу стану процесу впровадження до граничного значенням  $a(t)$ ;

$b$  – ймовірність переходу стану виробничого процесу до граничного значення (в даному випадку це означає нижню межу стану  $i+1$  та перехід до стану  $i$ ).

Ймовірність того, що комплекс робіт з технологічної санації буде знаходитися всередині інтервалів станів виробництва, що визначаються граничними значеннями  $a(t)$ , можна визначити за аналогією з попереднім випадком

$$p_{i+1,\beta(t)}^{n\Delta t} = ap_{i+1,k<\beta(t)}^{(n-1)\Delta t} + (1-a-b)p_{i+1,k}^{(n-1)\Delta t} + bp_{i+1,k<\alpha(t)}^{(n-1)\Delta t} \quad (6)$$

причому  $\beta(t) < k < \alpha(t)$ , при  $n \rightarrow \infty p_{i+1}^{n\Delta t} \rightarrow \pi_k[k = \alpha(t), \dots, \beta(t)]$

В остаточному вигляді вираз  $\pi_k$  дає рівноважний розподіл ймовірностей знаходження комплексу робіт з технологічної санації виробництва в інтервалі станів виробництва  $i+1$ , обмежених значеннями  $\alpha(t)$  та  $\beta(t)$ , що збігається з результатами статистичної обробки даних по ряду вивчених підприємств і може бути прийнято за відправну точку при розробці, практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління процесом виконання робіт з проведення технологічної санації самої системи управління.

Узагальнюючи розгляд питань, пов'язаних з проведенням комплексу робіт з технологічної санації виробництва та основних стадій технологічного процесу при різних станах виробництва для визначення можливості забезпечення ефективного керуючого впливу на загальний характер розвитку процесу виконання комплексу робіт з технологічної санації виробництва, можна вважати, що в загальному випадку стан виробництва при  $n$ -му кроці контролю

$$R^{n\Delta t} = R_0 + \sum_{j=1}^n R^{i\Delta t}, \quad (7)$$

де  $R_0$  – первісно детермінований або априорно заданий стан виробничого процесу;

$R^{i\Delta t}$  – стан виробничого процесу при  $j$ -кроці контролю, що в загальному випадку має випадкове значення, обумовлене багатьма факторами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Питання ефективності виконання комплексу робіт з технологічної санації системи управління при різних змінах станів виробництва не можна вважати вичерпаним без розгляду особливостей виконання основних операцій, що представляють собою локальні виробничі процеси. Для них характерна незначна зміна стану при незначних проміжках часу, що відповідає визначенню безперервного марківського процесу, і тому їх можна характеризувати постійною умовною щільністю ймовірностей (щільність ймовірностей переходу) і початковою щільністю ймовірностей станів, на основі яких можна обчислити потрібні характеристики і параметри системи управління для її технологічної санації.

#### Література.

1. Тихонов В.И., Миронов М.А. Марковские процессы. Москва: Сов. радио, 1977. 486 с.
2. Ёшби У.Р. Введение в кибернетику. Москва: Прогресс, 1959. 298 с.
3. Карлофф Б. Деловая стратегия. М.: Экономика, 1991. 239 с.
4. Шумпетер Й. Теория экономического развития / пер. с англ. Москва: Прогресс, 1992. 456 с.
5. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution. London: HarperCollins, 2009. 272 p.
6. Hess T., Breeht L. State of the Art des Business Redesign: Darstellung und Vergleich Bestehender Methoden. Wiesbaden: Dr.Th. Gabler Verlag, 1995. P.57-69.
7. Мехович С.А. Формирование региональных межотраслевых связей на основе концепции технологического реинжиниринга монография. Х.: «Щедра садиба плюс». 2013. 352 с.
8. Hirooka M. Innovation Dynamism and Economic Growth. A Nonlinear Perspective. Cheltenham, UK-Northampton, MA: Edward Elgar, 2006. 448 p.

#### References.

1. Tihonov, V.I., Mironov, M.A. (1977). Markovskie process [Markov processes]. Sov. radio. Moscow. Russia.
2. Ёshbi, U.R. (1959). Vvedenie v kibernetiku [Introduction to cybernetics]. Progress. Moscow. Russia.
3. Karloff, B. (1991). Delovaja strategija [Business strategy]. Jekonomika, 1991. Moscow. Russia.
4. Shumpeter, J. (1992). Teorija jekonomicheskogo razvitija [Theory of economic development]. Progress. Moscow. Russia.
5. Hammer, M., Champy, J. (2009). Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution. HarperCollins. London. UK.
6. Hess, T., Breeht, L. (1995). State of the Art des Business Redesign: Darstellung und Vergleich Bestehender Methoden. Dr.Th. Gabler Verlag, Wiesbaden. Germany.
7. Mehovich, S.A. (2013). Formirovanie regional'nyh mezhotraslevykh svyazej na osnove koncepcii tehnologicheskogo reinzhiniringa [Formation of regional interindustry relations based on the concept of technological reengineering]. Schedra sadyba plus. Kharkiv. Ukraine.
8. Hirooka, M. (2006). Innovation Dynamism and Economic Growth. A Nonlinear Perspective. Cheltenham. MA: Edward Elgar. Northampton. UK.

**Abstract.**

**Popov O., Mekhovych S. Analysis of possible system states in management process of performing work on the technological production sanitation.**

The organizational and economic management mechanism of the innovation implementation process is a component of the general enterprise management system. It is based on the observance of certain principles and regularities and, with the help of levers and tools, ensures the implementation of plans and tasks of the innovation process. Any enterprise is characterized by two opposite extreme states. The first state corresponds to the possibility of effective implementation of innovations, and the second does not correspond to this possibility. Both states depend on the surrounding institutional environment and on many internal factors. A theoretical study of these properties is possible based on the representation of the control system in the form of a Markov chain. It is substantiated that the primary importance in theoretical terms is the study of the restrictions influence of various types on the efficiency of management and the determination of the probabilities of the considered production transition to conditions that are critical from the viewpoint of the effective management system functioning. It has been established that their influence on the results of a set of works on the technological rehabilitation of production, which are at one or another stage of the production process, can ultimately lead to various consequences, the preliminary assessment of which is of great importance for any attempts and options for a practical solution to the problem, which is being considered. A graphical expression of the discrete movement of technological sanitation works complex along the time axis in the production process is proposed. The mechanism for determining the possible states of production in control has been developed and the algorithm for evaluating the final results of the probabilities of production transition at each control stage to one of the defined states has been developed.

**Keywords:** assessment, technological audit, technological rehabilitation, innovative transformations, production management, probability, efficiency.

Стаття надійшла до редакції 20.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Попов О. В., Мехович С. А. Аналіз можливих станів системи управління процесом виконання робіт з проведень технологічної санації виробництва. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 25-32.

Popov O., Mekhovych S. Analysis of possible system states in management process of performing work on the technological production sanitation. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 25-32.

УДК: 658.5.012; JEL classification: Q10  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-6>

НОСАЧ Наталія Михайлівна, кандидат економічних наук,  
здобувач Харківського національного технічного університету сільського  
господарства імені Петра Василенка, ORCID ID: 0000-0002-6784-9768

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

**Носач Н. М. Методичний підхід до комплексної оцінки ефективності системи контролінгу підприємства агропромислового виробництва на основі збалансованої системи показників.**

Формування ефективної системи управління підприємства безпосередньо пов'язане із системою контролінгу, яка, відповідаючи критеріям комплексності та інтегрованості, забезпечує синтетичний і цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, теперішньому та майбутньому та системний підхід до виявлення та вирішення наявних і потенційних проблем діяльності. Зі зростанням актуальності контролінгу постає питання про оцінку його ефективності у зв'язку із відсутністю єдиного методичного інструментарію її здійснення. Для обґрунтування доцільності застосування контролінгу на підприємствах агропромислового виробництва необхідно визначити його ефективність, що визначається насамперед ефективністю вирішення поставлених при впровадженні завдань. Контролінг спрямовано на підвищення ефективності управління, що є головним критерієм його оцінки: вибір найефективніших методів контролю та планування визначатиме ефективність управління підприємством. Розглянуто методичний підхід до комплексної оцінки ефективності контролінгу підприємства на основі оцінки ефективності діяльності об'єкта контролінгу за допомогою модифікованої збалансованої системи показників, що базуються на характеристиках досягнення стратегічних цілей та системно враховують вимоги основних стейкхолдерів. Ефективність застосування системи контролінгу на підприємствах визначається передусім ефективністю вирішення поставлених під час впровадження завдань. Питання оцінки ефективності застосування контролінгу на підприємстві агропромислового виробництва ставиться у низці досліджень з цієї тематики. Контролінг спрямований на підвищення ефективності управління, що є основним критерієм його оцінки. Зокрема, вибір найефективніших методів контролю та планування визначатиме ефективність управління підприємством. Для визначення ефективності управління організацією застосовують такі критерії, як економічна ефективність, соціальна ефективність, управлінська ефективність. Виокремлено дві групи факторів, що впливають на ефективність контролінгу:

фактори, що впливають на ефективність застосування системи контролінгу на підприємстві; фактори, що впливають на ефективність функціонування системи контролінгу.

**Ключові слова:** контролінг, ефективність, система показників, оцінка, стратегія.

**Постановка проблеми.** Процес управління на підприємстві є циклічно повторюваний процес із планування, обліку, контролю та прийняття рішень, які призводять до належного виконання управлінської програми. Основним інструментом сприяння управлінській діяльності є планово-контрольна система.

Вся інформація такої системи необхідна для здійснення бізнес-процесів в організації та досягнення мети організації. Вважаємо важливим зазначити суперечність, що з'являється при цьому: з одного боку, такий обсяг інформації об'єктивно необхідний; з іншого – цей обсяг занадто великий для обробки особами, які приймають рішення. За допомогою низки показників ця суперечність може бути вирішена.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем контролінгу займалися і займаються багато вітчизняних та зарубіжних науковців. Однак, дослідженням саме оцінки ефективності системи контролінгу займалися такі вчені, як Троян О.В., Деменіна О.М., Пилипенко С.М., Хейне П., Горошанська О.О., Кащена Н.Б., Олексюк О.І., Саричев Д.О., Ірина Єрфорт, Юрій Єрфорт, Ковальчук І.В., Івченко Є.І., Карпенко Є.А., Лобов С., Осокіна А.В., Чичкан-Хліповка Ю.М., Бедринець М.Д., Моргун Г.В. та Гаврилюк Н.М. Однак, подальшого дослідження потребують питання оцінки ефективності контролінгу.

**Формулювання цілей статті.** Розробити методичний підхід до комплексної оцінки ефективності контролінгу підприємства агропромислового виробництва, використовуючи збалансовану систему показників

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Збалансована система показників є одним із інструментів, який сприяє у досягненні намічених стратегічних та оперативних цілей організації. Цей інструмент дозволяє на підставі отриманих даних розробляти та впроваджувати нові методики, підвищувати конкурентоспроможність та знаходити нові можливості підприємства у бізнесі.

За визначенням П. Хорвата, показники – це «числа, які у стисnutій формі несуть інформацію про стан справ на підприємстві» [10].

Показник – інформаційний фільтр, за допомогою якого вибирається необхідна та достатня інформація для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, збалансована система показників може бути інструментом для

всебічної оцінки ефективності функціонування системи контролінгу в агропромислових організаціях. В даний час вітчизняним підприємствам притаманне серйозне відставання у формуванні та розвитку системи контролінгу, тому такий інструмент здатний допомогти з організацією, плануванням та контролем ефективності діяльності підприємства.

Збалансована система показників (ЗСП) – Balanced Scorecard (BSC) розроблена Р. Капланом та Д. Нортеном у 1992 р. з метою вирішення завдання більш повного представлення результативності роботи підприємства за рахунок включення до методики оцінки економічної ефективності, крім фінансових показників засобів моніторингу, що дозволяють прогнозувати успіх бізнесу в майбутньому [11]. Незважаючи на відносну зрілість цього інструменту, в даний час залишається відкритим ряд питань щодо її розробки та застосування.

Основне призначення ЗСП полягає у забезпеченні розробки та контролю за виконанням стратегії підприємства. Її основною ідеєю є те, що підприємство, що поставило перед собою цілі стратегічного розвитку, має усвідомлювати, що досягнення стратегічних переваг у сучасній економіці можливе тільки при впровадженні інновацій. Інновації, будучи генератором кількісного та якісного зростання підприємств, формують стратегічний резерв у вигляді запасу навичок персоналу, досконалості організаційних процесів, контенту загальнодоступних знань та стандартів. Вони відображаються на внутрішніх бізнес-процесах та переводять ці процеси на якісно новий рівень.

Збалансована система показників доповнює систему фінансових параметрів, а також:

- ✓ вказує, звідки береться зростання доходів, які його клієнти забезпечують і чому;
- ✓ виявляє ті ключові бізнес-процеси, на вдосконаленні яких повинна зосередитися організація, щоб якнайкраще донести свою унікальну пропозицію до споживача.
- ✓ допомагає спрямувати інвестиції та зорієнтувати у цьому напрямі роботу з персоналом, розвиток внутрішніх систем організації, корпоративної культури та клімату.

В даний час дана система є тією, яка здатна вирішити такі завдання:

- ✓ адаптувати стратегію підприємства до конкретних дій;

- ✓ запустити процес розробки стратегії;
- ✓ позначити стратегічну роботу;
- ✓ оцінити повноту реалізації стратегії.

Баланс у системі проявляється між монетарними та немонетарними показниками, між поточною результативністю та потенціалом підприємства, між цілями та засобами їх досягнення. Задум збалансованої системи показників відповідає меті організації, яка полягає у тому, щоб сформулювати та набути зважений набір фінансових та нефінансових показників для внутрішньофірмових управлінських цілей.

Важливими особливостями збалансованої системи показників є те, що в ній:

- ✓ простежується спрямованість на короткострокові цілі та показники, що їх відображають, збалансовані з довгостроковими цілями;

- ✓ зовнішні оцінки діяльності підприємства співвідносяться із внутрішніми; випереджаючі показники, що відображають бажані результати та фактори, що впливають на їх досягнення, розглядаються нарівні з показниками, що вже відбулися;

- ✓ у системі збалансованих показників присутні як фінансові, так і нефінансові показники оцінки діяльності підприємства.

Необхідно зазначити, що в системі приділяється багато уваги нематеріальним активам, до яких, на думку Р. Каплана та Д. Нортон, належать людський капітал (досвід, знання, навчання), інформаційний капітал (системи, бази даних) та організаційний капітал (культура підприємства), відповідність індивідуальних та колективних цілей стратегії підприємства).

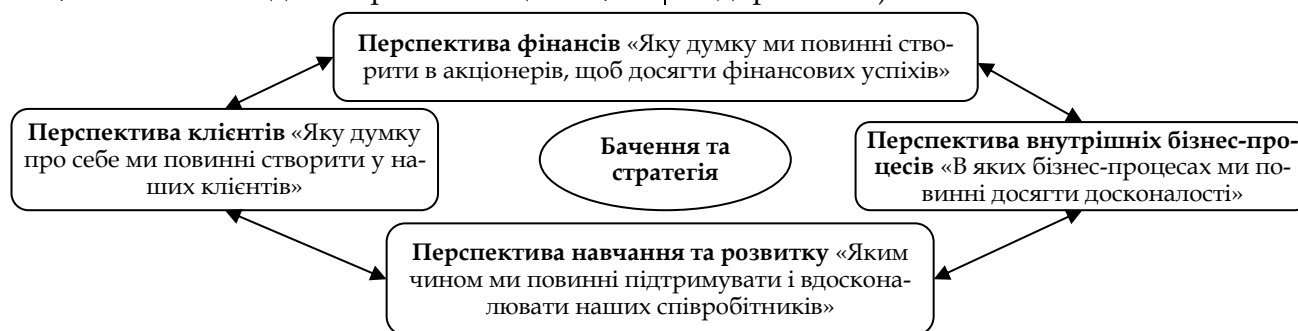


Рис. 1 Збалансована система показників Р. Каплана та Д. Нортон

\*сформовано автором.

ЗСП включає: стратегічну карту, систему показників, цільові значення цих показників і стратегічні ініціативи (основні заходи щодо досягнення стратегічних цілей). Мистецтво керівництва організацією у системі врівноважених показників реалізується через безліч зазначених цілей. Ті цілі, пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками, утворюють стратегічну карту. Наявність обумовленого зв'язку між двома цілями показує, що досягнення однієї мети – «причини» створює передумови для досягнення іншої мети – «наслідки». Багато стратегічних цілей ділиться на «перспективи». Прихильники системи збалансованих показників розглядають підприємство з погляду чотирьох перспектив:

- фінанси;
- зацікавлені сторони;
- бізнес процеси;
- розвиток та навчання.

Таким чином, вона покликана дати відповіді на чотири найважливіші для підприємства питання:

- ✓ як оцінюють підприємство акціонери («Фінанси»);
- ✓ як його оцінюють клієнти (напрямок оцінки – «Зацікавлені сторони»);

- ✓ які бізнес-процеси можна оптимізувати (внутрішньофірмовий аспект, напрямок оцінки – «Бізнес-процеси»);

- ✓ яким чином можна досягти подальшого поліпшення становища підприємства.

Перспектива «фінанси» є головною, її цілі визначаються відповідно до відповідей на запитання: «Яких результатів очікують від підприємства власники?» Ці цілі повинні бути визначені в першу чергу, тому що вони є цілями найвищого рівня.

Цілі перспективи «зацікавлені сторони» – це цілі, пов'язані з роботою учасників взаємодії організації із зовнішнім середовищем. З їхньою допомогою досягаються мети з перспективи «фінанси». Ці цілі задаються відповідно до відповідей на запитання: «З ким і як ми повинні працювати, щоб досягти фінансових цілей?»

Цілі перспективи «бізнес-процеси» пов'язані з бізнес-процесами організації. Вони показують, як необхідно вдосконалити бізнес-процеси всередині організації, щоб досягти цілей, визначених у перспективах «фінанси» та «зацікавлені сторони». Цілі даної перспективи задаються відповідно до відповідей на запитання: «Як ми повинні організувати

нашу роботу, щоб відповідати вимогам наших власників та зацікавлених сторін?»

Цілі перспективи «розвиток та навчання» пов'язані з розвитком потенціалу організації. Вони вказують на те, які засоби праці та технології повинні бути використані і які знання повинні мати співробітники підприємства для успішного досягнення цілей, заданих на попередніх перспективах, і, насамперед, для вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів. Показники служать для виміру ступеня досягнення цілей. Кожній меті надається принаймні один показник. Ключове питання при виборі показника – чи він покаже і наскільки досягнення стратегічної мети на карті.

Слово «збалансований» (Balanced) у назві системи означає однакову важливість усіх показників. Таким чином, впроваджуючи збалансовану систему показників, організації необхідно проаналізувати і розглянути свою стратегію з усіх чотирьох взаємоузгоджених сторін.

Збалансована система показників дає керівництву підприємства абсолютно новий інструмент управління, що переводить бачення організації, її стратегії на набір взаємоузгоджених та збалансованих показників, які оцінюють критичні фактори не лише зараз, а й перспективу. А також дозволяє об'єднати стратегію підприємства з набором взаємопов'язаних ключових показників ефективності, які розробляються індивідуально для кожного рівня управління та пов'язані між собою. Ключові показники результативності є основою збалансованої системи показників.

Збалансована система показників включає ключові показники ефективності, необхідні для кожного об'єкта контролю та способи їх оцінки. Ці системи чи методики є основою для прийняття рішень, спираються на оцінку ефективності діяльності організації та орієнтовані на досягнення стратегічних цілей підприємства.

На думку вчених, до недоліків збалансованої системи показників можна віднести те, що як зацікавлена особа підприємства в ЗСП розглядається тільки клієнт або споживач, хоча ним може виступати і постачальник, інвестор підприємства, і державний орган.

Таким чином, можемо адаптувати класичний варіант збалансованої системи показників Р. Каплана та Д. Нортон та запропонувати методику комплексної оцінки ефективності функціонування контролінгу агропромислової організації. Для цього доцільно розділити класичну перспективу «зацікавлені сторони» на перспективи «клієнти», «постачальники», «державна», а також модифікувати

цю перспективу шляхом додавання допоміжної перспективи «чинники успіху», оцінка яких дозволить комплексно та системно враховувати вимоги зацікавлених сторін.

Перспектива «Фінанси» містить основні критерії оцінки діяльності організації – фінансові результати. Як основні цілі для досягнення фінансових результатів, як правило, виступають такі, як: збільшення рентабельності, збільшення обсягу продажів, чистого прибутку та ін. має такий індикатор, як вартість бізнесу (EVA, CFROI та ін.).

Перспектива «Клієнти». В даний час організація повинна наголошувати на задоволенні клієнта у всіх аспектах. Головним є той факт, що незадоволений клієнт може піти до іншого постачальника. Незадовільна результативність у цьому напрямі є показником майбутнього занепаду підприємства, навіть якщо поточна фінансова діяльність є позитивною. Для розробки індикаторів, що відображають задоволеність клієнтів, потрібно проаналізувати типи клієнтів та процесів, для яких виробляється та чи інша продукція. Показниками ефективності виступатимуть такі, як: задоволеність споживачів, придбання нових та утримання старих клієнтів, прибутковість клієнтів, частка ринку тощо.

До них також необхідно включити показники, що визначають ціннісні пропозиції з боку організації, яка своєю чергою визначає лояльність клієнтів по відношенню до постачальника продукції. Так, наприклад, цінність для клієнта може становити швидкість реагування на отримане замовлення.

Таким чином, дана перспектива дозволить посилити стратегію у галузі маркетингу та продажів, що призведе до зростання фінансових показників.

Перспектива «Постачальники». Узгоджені дії з постачальниками значно впливають на розвиток промислової організації та сприяють підвищенню її конкурентоспроможності на галузевому ринку. Отже, основні елементи процесу обслуговування клієнтів організації виражаються у забезпеченні наявності необхідного асортименту продукції та встановленні партнерських відносин із ключовими постачальниками.

Перспектива «Держава». Тут розглядаються та аналізуються аспекти, що характеризують наскільки підприємство задовольняє вимогам держави. Показники, які використовуються для цього, показують, чи дотримується підприємство екологічної безпеки, чи сплачує повною мірою податки.

У класичному варіанті перспектива «зацікавлені сторони» включає цілі щодо

задоволення зацікавлених сторін, поставлені організацією. При цьому простежується важливий момент: відсутність можливості достовірної та об'єктивної оцінки задоволеності. Звісно, у окремих випадках має сенс провести опитування і його засобами виміряти задоволеність. Але здебільшого це неможливо.

Якщо одночасно розглядати перспективи «фінанси» та «зацікавлені сторони», простежується якась протилежність цілей: з одного боку, керівництво організації ставить за мету досягнення фінансового результату для себе, а з іншого боку, воно змушене ставити цілі задовольнити зацікавлені сторони, що при абстрактному розгляді призводить до прямого погіршення фінансових результатів організації.

Для легшого моделювання ситуації можна запровадити допоміжну перспективу «чинники успіху». Дана перспектива повинна вказувати фактори, пов'язані безпосередньо із зацікавленими сторонами, що впливають на фінансові результати організації, визначені на перспективі фінанси. Таким чином, перспектива «чинники успіху» відобразить механізм взаємодії організації із зовнішнім середовищем. Тут важливо розмежувати фактори успіху та фактори моделі подання фінансових результатів.

Перші відображають спосіб досягнення цього результату, а другі є результатом у вигляді його фактора. Збільшення виробництва вже представленої продукції – це ціль (результат), передбачуваний засіб (спосіб) досягнення результату – застосування ефективних технологій виробництва. Наступним етапом іде визначення точок впливу на зацікавлені сторони менеджерами організації. Це те, що

дана організація пропонує зацікавленим сторонам в обмін на отримані від них результати – показники успіху.

Олексюк О.І. [6] виділяє наступні два види можливих важелів впливу:

✓ заохочувальні важелі, що стимулюють зацікавлену сторону до взаємодії з промисловою організацією;

✓ примусові важелі, які є умовами забезпечення управління зацікавленими сторонами під час роботи з промисловою організацією.

Виявлені таким чином важелі на зацікавлені сторони стають стартом для встановлення бізнес-процесів, які відповідають за забезпечення існування цих важелів.

Важливо, що контролінг, під час створення та підтримки системи показників, підтримує управління організацією, своєю чергою управління організацією зводиться до управління людьми. Таким чином, кваліфікація співробітників, як і недоліки у засобах праці та рівень технологій, впливає на ефективність бізнес-процесів.

Збалансована система показників є інструментом керівництва для оцінки ефективності системи контролінгу та прийняття управлінських рішень, а також функціонування організації. За допомогою цієї системи можлива оцінка показників, які безпосередньо не пов'язані з монетарними показниками, такими як рівень кваліфікації співробітників або задоволеність постачальників і клієнтів.

Оцінка функціонування системи контролінгу на основі ЗСП є комплексним аналізом за всіма запропонованими перспективами діяльності агропромислової організації (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка функціонування системи контролінгу на основі збалансованої системи показників**

Перспектива	Показник для оцінки досягнення цілей	Спосіб розрахунку показників
Фінанси	Коефіцієнт поточної ліквідності	Поточні активи/Поточні зобов'язання
	Рентабельність активів	Чистий прибуток/Розмір активів
Клієнти	Рентабельність продажів	Прибуток від продажів/Виторг
	Ступінь задоволеності клієнтів	Експертне опитування
Постачальник	Залучення нових клієнтів	Кількість нових клієнтів/Загальна кількість клієнтів
	Ступінь ефективності діяльності постачальників	Експертне опитування
Держава	Податки	Сума оплачених податків/Прибуток
Внутрішні бізнес-процеси	Система управління якістю	Кількість продукції, що задовольняє конкретні потреби/Загальна кількість продукції, що випускається підприємством
	Розвиток прикладних наукових досліджень	Кількість реалізованих досліджень на практиці/ Загальна кількість досліджень
Розвиток та навчання	Підвищення кваліфікації персоналу	Кількість курсів підвищення кваліфікації/Загальна кількість співробітників організації
	Поліпшення мотивації співробітників	Експертне опитування

\*сформовано автором.

Збалансована система показників використовує відомості, що накопичуються за

певний час, з таких джерел, як бухгалтерія, фінансовий відділ, відділ маркетингу і

комерційний відділ. Також ЗСП дозволяє здійснювати аналіз за основними критеріями та показниками: прибутку, термінами, клієнтами та продукцією.

Між складовими збалансованої системи показників системи є чітко визначені причинно-наслідкові зв'язки. На основі стратегічного бачення керівництва організації визначаються фінансові цілі та орієнтири.

Основною метою розробки та впровадження збалансованої системи показників на підприємствах агропромислового виробництва є підвищення керованості організацією, насамперед за рахунок підвищення відповідальності у працівників за дії, що виконуються ними, підвищення цих дій. І тому необхідно вдосконалити систему мотивації персоналу. Тільки постійний та ефективно працюючий персонал може організувати виробництво конкурентоспроможної продукції. Таким чином, потрібно визначити місію, стратегію, цілі та показники ЗСП. Місія агропромислової організації (в загальному вигляді) – «Задовольняти клієнтів, виробляючи якісну продукцію, розробляючи нові продукти, скорочуючи час їх виведення на ринок, покращуючи продуктивність та удосконалюючи процеси виробництва, налагоджуючи

контакти зі службовцями, клієнтами та постачальниками.

Такий підхід дає змогу всебічно оцінити систему контролінгу. Враховуючи різноманіття фінансових процесів, наявність великої кількості матеріальних та нематеріальних показників, відмінність у рівні їх критичних оцінок, складності у загальній оцінці результативності системи контролінгу, доцільно скористатися системою бально-рейтингової оцінки. Суть такої оцінки полягає в тому, що підприємства класифікуються за рівнем поставленої мети в залежності від набраної кількості балів, виходячи з фактичних значень підсумкових показників. При цьому попередньо розробляються критерії оцінки підсумкових показників за всіма перспективами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, відповідно до цілей системи контролінгу на підприємстві агропромислового виробництва створюється збалансована система показників, яка дає можливість розпізнати, залучити та використовувати всі наявні ресурси на досягнення цілей підприємства: забезпечення конкурентоспроможності, збільшення прибутку, підвищення ефективності діяльності.

#### Література.

1. *Троян О.В.* Оцінка ефективності контролінгу на промислових підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2008. № 14. С. 28-30.
2. *Деменіна О.М.* Методика оцінки ефективності системи оперативного контролінгу на промисловому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. № 8 (38). 2004. С. 158-163.
3. *Пилипенко С.М.* Теоретичні засади оцінки ефективності Діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. № 10. 2016 р. (Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського), С. 452-456.
4. *Хейне П.* Экономический образ мышления: учебник [Б. м.]: Каталаксия, 1997. 704 с.
5. *Горошанська О. О., Кащана Н. Б.* Комплексна оцінка ефективності витрат операційної діяльності підприємств торгівлі. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 11. 2016. С. 162-166.
6. *Олексюк О. І.* Економіка результативності діяльності підприємства: [Текст]: монографія / ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». К.: КНЕУ, 2008. 362 с.
7. *Саричев Д. О.* Управління ефективністю операційної діяльності підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. № 30 (2012), С. 136-143.
8. *Єрфорт І., Єрфорт Ю.* Ефективність операційної діяльності підприємств/ Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 11, С. 215-219.
9. *Ковальчук І.В.* Система показників оцінки ефективності діяльності підприємства на основі традиційного підходу. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/15452-sistema-pokaznikov-otsnki-efektivnost-dyalnostpdprimstva-na-osnov-traditsynogo-pdhodu.html>
10. *Хорват П.* Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 269 с.
11. *Каплан Р., Нортон Д.* Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансир. системы показат. М.: ИД "Вильяс", 2006. 384 с.

#### References.

1. *Troyan, O.V.* (2008). «Evaluation of the Controlling Effectiveness at Industrial Enterprises». *Investment: practice and experience*, vol 14, pp. 28-30.
2. *Demeniina, O.M.* (2004). «Methodology for evaluating the effectiveness of the operational control system at an industrial enterprise». *Current problems of the economy*, vol. 8 (38), pp. 158-163.

3. *Pilipenko, S.M.* (2016). «Theoretical basis for evaluating the effectiveness of the enterprise». *Global and national problems of economy*. vol. 10, pp. 452-456.
  4. *Heine, P.* (1997). *Ekonomicheskyy obraz myshleniya: uchebnyk*. [Economic image of thinking: a textbook]. Cat-alaxia. Moscow. Russia.
  5. *Goroshanskaya, O.O. and Kashchena, N.B.* (2016). «Complex assessment of cost effectiveness of operating activities of trade enterprises», *Business inform*, vol. 11, pp. 162-166.
  6. *Oleksiuk, O.I.* (2008). *Ekonomika rezul'tatyvnosti diial'nosti pidpriemstva*. [Economy of effectiveness of enterprise activity]. KNEU. Kyiv. Ukraine.
  7. *Sarychev, D.O.* (2012). «Managing the effectiveness of operating activities of enterprises». *Economic Development Strategy of Ukraine*, vol. 30, pp. 136-143.
  8. *Erfort, I. and Erfort, Y.* (2012). «Effectiveness of operating activities of enterprises». *Economic analysis*, vol. 11, pp. 215-219.
  9. *Kovalchuk, I.V.* (2019). «The system of indicators of performance evaluation of the enterprise based on the traditional approach», *Katalog ukrajinskykh pidruchnykiv*, available at <https://westudents.com.ua/glavy/15452-systemindicator-otsnki-effectiveness-dyalnost-pdprimstva-on-basic-traditsynogodpohodu.html>
  10. *Horvat, P.* (2006). *Kontseptsiya kontrollinga: Upravlencheskiy uchet. Sistema otchetnosti. Byudzhetrovanie*. [The concept of controlling: Management accounting. Reporting system. Budgeting]. Trans. with German. 2<sup>nd</sup> ed. Alpina Biznes Buks. Moscow. Russia.
  11. *Kaplan, R., Norton, D.* (2006). *Strategicheskoe edinstvo: sozдание sinergii organizatsii s pomoschyu sbalansir. sistemy pokazat*. [Strategic unity: creating organizational synergy with the help of sbalan-syr. display system]. M.: ID "Vilyas". Moscow. Russia.
- 

**Abstract.**

**Nosach N. Methodical approach to the complex assessment of the efficiency of the control system of an agricultural production enterprise on the basis of a balanced system of indicators.**

The formation of an effective enterprise management system is directly related to the controlling system, which, meeting the criteria of complexity and integration, provides a synthetic and holistic view of the enterprise in the past, present and future and a systematic approach to identifying and solving existing and potential problems. With the growing relevance of controlling, the question arises about the evaluation of its effectiveness due to the lack of a single methodological tool for its implementation. In order to substantiate the expediency of using controlling at agro-industrial enterprises, it is necessary to determine its effectiveness, which is determined, first of all, by the effectiveness of solving the tasks set during the implementation. Controlling is aimed at improving the effectiveness of management, which is the main criterion for its evaluation: the choice of the most effective methods of control and planning will determine the effectiveness of enterprise management. The methodical approach to the complex estimation of effectiveness of controlling of the enterprise on the basis of effectiveness estimation of controlling activity object by means of the modified balanced system of indicators based on the characteristic of achievement of strategic purposes and systematically considering requirements of the basic stakeholders is examined. The effectiveness of the application of the controlling system in enterprises is determined primarily by the effectiveness of solving the tasks set during the implementation. The question of assessing the effectiveness of controlling in the agro-industrial enterprise is raised in a number of studies on this topic. Controlling is aimed at improving the effectiveness of management, which is the main criterion for its evaluation. In particular, the choice of the most effective methods of control and planning will determine the effectiveness of enterprise management. Criteria such as economic effectiveness, social effectiveness, and managerial effectiveness are used to determine the effectiveness of the organization's management. There are two groups of factors that affect the effectiveness of controlling: factors that affect the effectiveness of the controlling system in the enterprise; factors influencing the effectiveness of the controlling system.

**Key words:** controlling, effectiveness, system of indicators, assessment, strategy.

---

Стаття надійшла до редакції 20.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Носач Н. М. Методичний підхід до комплексної оцінки ефективності системи контролінгу підприємства агропромислового виробництва на основі збалансованої системи показників. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 4. С. 32-38.

Nosach N. Methodical approach to the complex assessment of the efficiency of the control system of an agricultural production enterprise on the basis of a balanced system of indicators. *Actual problems of innovative economy*. 2021. No. 4, pp. 32-38.



ДЕРКАЧ Олександр Валерійович, здобувач Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, ORCID ID: 0000-0002-3310-3271

## ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ

*Деркач О. В. Економічна природа соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу.*

У статті досліджено економічну природу соціальної відповідальності суб'єктів аграрного бізнесу. Виявлено, що у сучасних економічних умовах соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу є системою поглядів та різних моделей вирішення економічних конфліктів соціально-економічного розвитку аграрної сфери, що має стати основою ціннісних, домінуючих установок сучасної бізнес-спільноти. Зазначено, що основне значення соціальної відповідальності полягає в забезпеченні стійкості соціально-економічної системи за рахунок задоволення інтересів у зовнішньому і внутрішньому середовищі діяльності суб'єктів аграрної сфери. Масштаби соціальної активності в аграрному бізнесі можуть істотно зрости, якщо держава буде її заохочувати та стимулювати шляхом формування сприятливого соціально безпечного середовища для діяльності підприємств. Соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу є важливим інструментом підвищення репутації підприємства, довіри з боку суспільства, інвестиційної привабливості, капіталізації та конкурентоспроможності аграрного виробництва. Дослідження об'єктивних основ і форм реалізації соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу пов'язане з необхідністю визначення функцій та тенденцій розвитку аграрного виробництва. Практичне втілення концепції соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу на засадах опрацювання найбільш сучасних принципів і методичних підходів до організації вітчизняного аграрного бізнесу вимагає прийняття інноваційних рішень з боку менеджменту та зміни парадигми мислення власників і керівництва. Зміщення ключових орієнтирів з питань максимізації прибутку та підвищення рентабельності на вирішення соціальних питань і інтелектуальну капіталізацію аграрного виробництва у сучасних умовах постає головним чинником досягнення економічного успіху та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Визначено принципи, що дозволяють сформувати організаційно-економічний механізм її активізації в підвищенні конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу, дієвість, стратегічну узгодженість елементів та інструментів впливу, ефективність якого забезпечується фундаментальними принципами поліструктурності, компліментарності, інституційної визначеності.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, підприємництво, суб'єкти підприємництва, суб'єкти агробізнесу.

**Постановка проблеми.** В наш час спостерігається активізація досліджень у сфері соціальної відповідальності суб'єктів аграрного бізнесу, що пояснюється, перш за все, загостренням екологічних та соціальних проблем, і, як наслідок, поява нових теорій і конкретизація існуючих, що, в свою чергу, викликає необхідність уточнення термінології і систематизації накопиченої теоретичної бази. Особливої ваги соціальна відповідальність бізнесу та принципи її реалізації як сьогочасного чинника створення іміджу та зниження соціальних ризиків господарської діяльності набуває у формуванні конкурентоздатності українських суб'єктів агробізнесу в контексті вирішення таких проблем, як покращення якості продукції вітчизняного аграрного виробництва щодо виходу на зовнішні ринки та отримання лідерських позицій на внутрішніх ринках, у забезпеченні безпеки соціально-економічного розвитку вітчизняної аграрної економіки тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу все частіше стають предметом широкого обговорення в дослідженні українських вчених, що спричинено вельми істотними структурними змінами у економічних взаєминах між державою, бізнес-структурами і суспільством. Зокрема ці питання

досліджували Атаманчук Ю.М., Гнат'єва Т.М., Грицина Л.А., Зайкіна Г.М., Мескон М.Х., Митяй О.В., Стоянова-Коваль С.С. та ін. Проте, не зважаючи на значний науковий доробок у галузі соціальної відповідальності, дослідження її економічної природи та змісту для суб'єктів агробізнесу є актуальною тематикою подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті. Мета статті:** дослідити економічну природу соціальної відповідальності суб'єктів аграрного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відомо, що існують різні визначення соціальної відповідальності, сформульовані різними громадськими і державними організаціями, але важливо зазначити, що практично всі визначення вказують на два головні моменти: перше – це добровільна діяльність бізнес-структури, і друге – така діяльність перевершує встановлені законодавством нормативи. Вітчизняними вченими встановлено і доведено, що корпоративна соціальна відповідальність – це перш за все збереження соціальної стабільності в регіоні бізнесу, що зберігає стабільність і для самого регіонального виробництва. Так, Стоянова-Коваль С.С. у своїх дослідженнях методичку оцінки потенціалу аграрної сфери до галузево-структурних зрушень обґрунтовано

представляє за допомогою механізму здійснення соціальних інвестицій, які вважає пріоритетними за конкурентних умов розвитку вітчизняного АПВ [1].

Зокрема, Грицина Л.А. виділяє чотири методичних підходи до з'ясування гносеологічного змісту даної категорії: 1) політичний підхід; 2) економічний підхід; 3) соціальний підхід; 4) етичний підхід [2]. Економічна площина соціальної відповідальності бізнесу домінує й в роботах Мескона М.Х, який головним пріоритетом і завданням соціально-відповідального підприємництва вважає дотримання чесної конкуренції на ринку [3]

Як вважає Атаманчук Ю.М., принципово важливою функцією соціально-відповідального підприємництва є імплементація його засад у формування системи управління аграрним бізнесом [4]. Поділяє таку думку й Зайкіна Г.М., яка соціальний вектор системи підприємства в АПВ досліджує крізь призму економічної ефективності функціонування підприємств та підвищення розвитку управління сучасними соціально-економічними структурами [5].

Проведені наукові дослідження показали, що сама ідея соціально-відповідального бізнесу є відносно новою для вітчизняних агропромислових формувань. Поряд з цим, інноваційний базис сприйняття і активізації відповідальних соціально-економічних відносин втілюється у рамках загальнонаціональної парадигми переходу на інноваційну модель розвитку, яка є єдиним шляхом виходу на європейський ринок та зміцнення економіки країни. Як зазначає Гнатєва Т.М, соціальний чинник та капіталізація інтелектуального ресурсу є однією з ключових проблем формування інноваційної системи України [6]. Поділяє такий підхід до трансформації національної економічної системи й Митяй О.В., яка вирішення проблеми переходу агропромислового сектору економіки України на інвестиційно-інноваційну модель оцінює через спектр розробки й прийняття принципово нових соціально-орієнтованих управлінських рішень в напрямі оцінки потенційних можливостей розвитку аграрних підприємств [7].

В останні роки наукові дискусії щодо природи і змісту соціальної відповідності суб'єктів агробізнесу активно ведуться в академічній і фінансовій сфері вітчизняного наукового простору. Нагромаджений великий багаж теоретичних знань, напрацьований значний практичний досвід соціально відповідального ведення суб'єктів господарювання агробізнесу в зарубіжній літературі, оскільки в Європейських країнах накопичено та

реалізовано успішний практичний досвід соціальної відповідальності, що розглядається як неодмінний дієвий інструмент управління діяльністю підприємств та як потенціал нарощення додаткової доходності активів, набуття додаткових компетенцій, які безпосередньо впливають на ринкову вартість суб'єктів агробізнесу, з одночасним ефектом пом'якшення соціально-економічних проблем в країнах ЄС.

Економічні відносини підприємств аграрного виробництва України мають свою специфіку, в теперішній момент відбувається трансформація виробничої структури галузі, що необхідно враховувати при використанні зарубіжного досвіду імплементації практик соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу. Тому постає об'єктивна необхідність вивчення природних характеристик, притаманних соціальній відповідальності суб'єктів агробізнесу як складної економічної категорії та адаптації механізмів успішного зарубіжного досвіду застосування до вітчизняних умов розвитку агропродовольчої сфери. Лише базуючись на науково-обґрунтованих теоретико-методологічних підходах дослідження соціальної відповідальності бізнесу суб'єктів агробізнесу можливо оцінити вплив соціальних інвестицій на соціально-економічний розвиток аграрного виробництва України та прогнозувати позитивні зміни показників конкурентоздатності окремих суб'єктів та галузей агропродовольчої сфери, підприємств та вітчизняної продукції, що набуває своєчасності та актуальності в контексті виходу на світові ринки.

Сьогодні, акценти у взаємодії державних органів влади з суб'єктами агробізнесу поступово зміщуються у бік добровільного саморегулювання та більшого розуміння потреб суспільства та підвищення соціальної ролі в економічних відносинах. З іншого боку, бізнес-структури в агропродовольчій сфері першими поступово переходять від безсистемної добродійності до складніших, стратегічних форм взаємодії з громадськістю і владою, набуваючи ознак соціальної відповідальності та відповіді перед суспільством, власниками, персоналом та державою.

Соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу є поточною діяльністю компанії, спрямованою на збільшення вартості активів бізнесу через зміцнення репутації, іміджу компанії, бренду, лояльності клієнтів і співробітників, прозорості і прилюдної звітності в діловій практиці тощо. Так, принципи соціальної відповідальності в організаційно-економічній площині практичного втілення сучасних вартісно-орієнтованих

корпоративних концепцій управління домінують у наукових працях Шабатури Т.С., які визначають зміст дефініції соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу, розглядають її у контексті глобалізації міжнародної економіки як уніфіковану частину якості управління виробництва [8].

В цілому соціальна відповідальність бізнесу в агропродовольчій сфері є життєво важливим і загально визнаним важелем отримання конкурентних переваг в економічно розвинених країнах. Власники провідних вітчизняних агропромислових компаній та інші, не такі масштабні суб'єкти агробізнесу, тільки починають усвідомлювати, що процвітання їх бізнесу безпосередньо залежить від якості продукції, що виробляється, стандартизації аграрного виробництва, екологічної чистоти та успішного територіального розвитку та розвинення соціально-економічної сфери.

Передовий світовий досвід наочно свідчить про те, що соціальні завдання має вирішувати не лише держава, бізнес утворення в агропродовольчій сфері також повинні активізувати соціальні інвестиції у всіх їх формах у соціально активні процеси, оскільки заможність суспільства залежить від відповідальності на всіх рівнях соціально-економічних відносин, кожної інституції, кожного із суб'єктів агробізнесу. Економічна стабільність і конкурентоздатність національної економіки та окремих її галузей і суб'єктів досягається через співпрацю інститутів держави і цивільного суспільства, що базується на стратегічному розвитку соціально відповідальних суб'єктів агробізнесу. За останні роки внаслідок трансформації та економічних дисбалансів національної аграрної економіки було розроблено організаційно-економічні механізми вирішення соціально-економічних проблем. Але в контексті стратегічних цілей розвитку аграрного виробництва України щодо входу до числа найбільш конкурентоздатних країн світу, вони показали себе як неідеальні та неефективні і, таким чином, постають нові завдання в аспекті соціально-економічного розвитку суб'єктів агробізнесу, які неможливо вирішити без участі всього суспільства, без сукупної співпраці і, в першу чергу, співпраці держави і найбільш активної частини суб'єктів агробізнесу. Зараз, в країнах-лідерах аграрного виробництва Європейського Союзу соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу розповсюджена як один з економічно виправданих інструментів механізму стійкого розвитку аграрної сфери та суміжних з нею галузей аграрного виробництва.

Цілком поділяючи такий науковий підхід до оцінювання змістовного базису природи

соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу, вважаємо необхідним акцентувати увагу на принциповій необхідності формування економічного базису реалізації механізмів соціально-орієнтованих програм на всіх рівнях інституційного управління. На нашу думку, сама система соціальної відповідальності бізнесу спроможна побудувати каркас відносин між різними суб'єктами ринкової економіки, який стратегічно постане домінантним базисом забезпечення економічного зростання, підвищення соціальних стандартів життя та стійкого піднесення аграрної економіки.

Низка вітчизняних вчених досліджує проблему адаптації системи соціальної відповідальності бізнесу в контексті стратегічних домінант підвищення рівня конкурентоспроможності аграрної економіки та здобуття належного рейтингу України у світовому співтоваристві [9-10]. Загострення фінансово-економічної кризи, зокрема у сфері агропромислового виробництва, спонукає науковців до пошуку ефективних механізмів управління бізнес-процесами, ринковою вартістю суб'єктів агробізнесу та інтелектуальним потенціалом господарюючих структур. В сучасних умовах імплементації соціально-інтелектуальних факторів у вартісний потенціал аграрного бізнесу соціальна відповідальність розглядається як головний чинник забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності розвитку бізнес-структур. Сучасна європейська модель соціальної відповідальності бізнесу спирається на 3 сфери прояву ініціативи – економіка, зайнятість і довкілля.

Виходячи із економічної природи соціальної відповідальності визначено принципи, що дозволяють сформувати організаційно-економічний механізм її активізації в підвищенні конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу, дієвість, стратегічну узгодженість елементів та інструментів впливу, ефективність якого забезпечується фундаментальними принципами поліструктурності, компліментарності, інституційної визначеності. Проте, які вигоди від дотримання принципів соціальної відповідальності мають суб'єкти бізнесу, можна побачити в наступній схемі (рис. 1).

Практичне втілення концепції соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу на засадах опрацювання найбільш сучасних принципів і методичних підходів до організації вітчизняного аграрного бізнесу вимагає прийняття інноваційних рішень з боку менеджменту та зміни парадигми мислення власників і керівництва. Зміщення ключових орієнтирів з питань максимізації прибутку та підвищення рентабельності на вирішення

соціальних питань і інтелектуальну капіталізацію аграрного виробництва у сучасних умовах постає головним чинником

досягнення економічного успіху та зміцнення конкурентних позицій на ринку.



Рис. 1. Переваги суб'єктів агробізнесу, отримані за рахунок імплементації у практику принципів соціальної відповідальності

\*Джерело: розроблено автором

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, у сучасних економічних умовах соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу є системою поглядів та різних моделей вирішення економічних конфліктів соціально-економічного розвитку аграрної сфери, що має стати основою ціннісних, домінантних установок сучасної бізнес-спільноти. Її основне значення полягає в забезпеченні стійкості соціально-економічної системи за рахунок задоволення інтересів у зовнішньому і внутрішньому середовищі діяльності суб'єктів аграрної сфери. Масштаби соціальної активності в аграрному бізнесі можуть істотно зрости, якщо держава буде її заохочувати та стимулювати шляхом формування сприятливого соціально безпечного середовища для діяльності підприємств. Соціальна відповідальність суб'єктів агробізнесу є важливим інструментом підвищення

репутації підприємства, довіри з боку суспільства, інвестиційної привабливості, капіталізації та конкурентоспроможності аграрного виробництва. Дослідження об'єктивних основ і форм реалізації соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу пов'язане з необхідністю визначення функцій та тенденцій розвитку аграрного виробництва. Виходячи із економічної природи соціальної відповідальності визначено принципи, що дозволяють сформувати організаційно-економічний механізм її активізації в підвищенні конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу, дієвість, стратегічну узгодженість елементів та інструментів впливу, ефективність якого забезпечується фундаментальними принципами поліструктурності, компліментарності, інституційної визначеності.

#### Література.

1. Гнат'єва Т.М. Системна оцінка діяльності за допомогою показників в управлінні вартістю підприємства. *Економічний форум*. № 4. 2014. С.133-141.
2. Грицина Л.А. Еволюція та формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Матеріали II Міжнар. науково-практ. конф. «Наука та технології: крок в майбутнє – 2007». Дніпропетровськ: Наука та освіта, 2007. Т. 2. С. 30-36.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: «Дело», 2003. 703 с.
4. Єліневський В.Ю. Формування та шляхи удосконалення регіональної політики в умовах асиметричного розвитку соціально-економічної сфери. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Сер. «Економіка і менеджмент». № 12 (66). 2015. С. 15-19.
5. Зайкіна Г.М. Повышение уровня развития управления социально-экономическими системами. Актуальные проблемы интеграции экономических интересов России и Украины: междунар. заоч. научно-практ. конф. (Тольятти – Киев – Одесса, 25 февраля 2014 г.): сборник научных трудов. Тольятти: Изд-во ТГУ, 2014. С. 11-15.
6. Гнат'єва Т.М. Гришова І.Ю. Проблеми формування інноваційної системи України. *Інноваційна економіка*. № 12. 2012 С. 54-62.
7. Митяй О.В. Основні напрями оцінки потенційних можливостей аграрних підприємств. *Вісник науки Тольяттинського державного університету*. 2013. № 3 (14). С. 53-59.

8. Шабатура Т.С. Імплементация соціально-орієнтованого бізнесу в площину економічного потенціалу харчових підприємств. *Економіка: реалії часу: науковий журнал*. 2014. № 3 (13). С. 13-21.
9. Панюк Т.П. Роль соціальної відповідальності бізнесу в діяльності молокопереробних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал*. 2015. № 2 (2). С. 118-122.
10. Красноруцький О.О. Концептуальні засади здійснення корпоративної соціальної відповідальності харчовими та переробними підприємствами. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Вип. 10 (3). 2015. С. 52-54.

#### References.

1. Hnat'ieva, T.M. (2014). «Systematic evaluation of activities using indicators in the management of enterprise value». *Ekonomichnyj forum*. no. 4, pp.133-141.
2. Hrytsyna, L.A. (2007). «Evolutsiia ta formuvannia kontseptsii korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti pidpryemstva». *Nauka ta tekhnolohii: krok v majbutnie – 2007. Materials II International. scientific practice. conf. Dnipropetrovs'k: Nauka ta osvita*. vol. 2, pp. 30-36.
3. Meskon, M.Kh., Al'bert, M., Khedoury, F. (2003). *Osnovy menedzhmenta*. [Management basics]. Delo. Moscow. Russia.
4. Yelinievs'kyj, V.Yu (2015). «Formation and ways to improve regional policy in the conditions of asymmetric development of the socio-economic sphere». *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Ser. «Ekonomika i menedzhment»*. no. 12 (66), pp. 15-19.
5. Zajkina, H.M. (2014). «Increasing the level of development of management of socio-economic systems». *Aktual'nye problemy yntehratsyy ekonomycheskykh ynteresov Rossyy u Ukrainy. International correspondence scientific practice. conf. Tol'iatty: Yzd-vo THU*, pp. 11-15.
6. Hnat'ieva, T.M. Hryshova, I.Yu. (2012). «Problems of formation of the innovation system of Ukraine». *Innovatsijna ekonomika*. № 12, pp. 54-62.
7. Myt'aj, O.V. (2013). «The main directions of assessing the potential of agricultural enterprises». *Vesnyk nauky Tol'iattynskoho hosudarstvennoho unyversyteta*. no. 3 (14), pp. 53-59.
8. Shabatura, T.S. (2014). «Implementation of socially-oriented business in the plane of economic potential of food enterprises». *Ekonomika: realii chasu: naukovyj zhurnal*. no. 3 (13), pp. 13-21.
9. Paniuk, T.P. (2015). «The role of corporate social responsibility in the activities of dairy enterprises». *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia: naukovyj zhurnal. un-t*. no. 2 (2). pp. 118-122.
10. Krasnoruts'kyj, O.O. (2015). «Conceptual bases of realization of corporate social responsibility by food and processing enterprises». *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*. issue. 10 (3), pp. 52-54.

#### Abstract.

##### **Derkach O. Economic nature of social responsibility of agricultural entities.**

The article considers the economic nature of social responsibility of agribusiness entities. It is revealed that in modern economic conditions the social responsibility of agribusiness entities is a system of views and different models for resolving economic conflicts of socio-economic development in the agricultural sector, which should be the basis of values, dominant attitudes of the modern business community. It is noted that the main importance of social responsibility is to ensure the stability of the socio-economic system by satisfying the interests of the external and internal environment in the agricultural sector. The scale of social activity in agrarian business can increase significantly if the state will encourage and stimulate it by creating a favorable socially safe environment for entrepreneurs. Social responsibility of agribusiness entities is an important tool for increasing the company's reputation, public trust, investment attractiveness, capitalization and competitiveness of agricultural production. Research of objective bases and forms of social responsibility realization of agribusiness subjects is connected with necessity of defining functions and tendencies of agrarian production development. The practical implementation of the social responsibility concept of agribusiness entities on the basis of developing the most modern principles and methodological approaches to the organization of domestic agrarian business requires innovative decisions by management and changing the paradigm of owners' thinking and management. Shifting key benchmarks to maximize profits and increase profitability to address social issues and intellectual capitalization of agricultural production in modern conditions is a major factor in achieving economic success and strengthening competitive positions in the market. The principles that allow to form the organizational and economic mechanism of its activation in increasing the competitiveness of agribusiness entities, efficiency, strategic coherence of elements and instruments of influence, the effectiveness of which is ensured by the fundamental principles of polystructurality, complementarity, institutional certainty.

**Keywords:** social responsibility, corporate social responsibility, entrepreneurship, business entities, agribusiness entities.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Деркач О. В. Економічна природа соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 39-43.

Derkach O. Economic nature of social responsibility of agricultural entities. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 39-43.

СУРКОВА Вікторія Олегівна, аспірант Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка,  
ORCID ID: 0000-0002-1541-4092

## ФАКТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК

*Суркова В. О. Фактори інноваційного розвитку підприємств АПК.*

Продовольча безпека, конкурентоспроможність аграрного сектору, екологічне та соціальне благополуччя сільських територій та ефективне функціонування АПК загалом багато в чому залежить від ступеня інноваційного розвитку галузі. Метою дослідження є аналіз та оцінка сучасних тенденцій та факторів інноваційного розвитку АПК, а також розгляд можливостей нівелювання бар'єрів, що перешкоджають цьому процесу як результату підтримки держави. Проведено аналіз факторів, що впливають на розвиток інноваційної діяльності у сільському господарстві, та виявлених у процесі пошуку ефективних заходів щодо стабілізації та покращення ситуації в галузі. У статті наведено огляд наявних інтерпретацій поняття «інновація», яке дозволило позначити авторську позицію щодо концептуальної складової інновацій стосовно АПК. Вчені вкладають у ці визначення різний зміст, концентруючи увагу на окремих аспектах. Проведений аналіз визначень «інновація» дозволив визначити наявність основних його домінант: процес, результат, зміна. Особливу увагу приділено факторам, що стримують інноваційний розвиток сектору (брак власних коштів, висока вартість інновацій, високі ризики, нестача кваліфікованого персоналу, недостатній рівень фінансової підтримки). Перелічені фактори блокують подальший розвиток аграрного сектору, і тому першочерговим завданням стає створення умов щодо їх нівелювання. Впровадження та нарощування інновацій та інноваційних технологій в АПК характеризується повільними темпами, що підкреслює особливу участь держави та надання їй підтримки. Як основні заходи щодо розвитку ключових напрямів інноваційного розвитку АПК позначені: зміцнення наукового та кадрового потенціалу, розвиток сільської інфраструктури, підвищення фінансової грамотності сільськогосподарських товаровиробників, розширення грантової підтримки, розробка нових та вдосконалення чинних механізмів субсидування наукових розробок, надання переваг комерційним організаціям.

**Ключові слова:** сільське господарство, інновації, фактори інноваційного розвитку, аграрні підприємства.

**Постановка проблеми.** Сучасні аграрні підприємства не відрізняються високим рівнем інноваційної активності, втім стабільне та конкурентоспроможне функціонування сільськогосподарського підприємства неможливе без здійснення ним інноваційної діяльності. Найбільш результативною ця діяльність стає при орієнтації в основному на регіональні потреби в інноваціях, які визначаються їх природно-кліматичними умовами, структурою виробництва та державною інноваційною політикою. Головними досягненнями інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві є механізація та автоматизація виробництва, використання нових технологій та раціональних форм організації праці, створення нових високоврожайних сортів і гібридів рослин, продуктивних порід тварин та кросів птиці та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В даний час стає більш популярним вживання таких слів, як «інновація» та «інноваційний розвиток». Активно публікуються праці різних авторів, основним завданням яких є визначити, що таке «інновація» у сільському господарстві, і де реалізується та сама «інноваційна діяльність», на що вона спрямована і від чого залежить.

З латинського «інновація» (innovation) перекладається як «оновлення, вдосконалення». Таким чином, інновація є підвищення якості результату будь-якої діяльності,

шляхом внесення в процес діяльності нових видів та способів якнайшвидшого та найбільш кращого отримання результату. Існують й інші визначення. Так, інновацією (нововведенням) може вважатися впроваджене (або введене) у вживання нововведення, якого потребує ринок, і яке призводить в кінцевому результаті до підвищення ефективності тих чи інших процесів та/або поліпшення якості продукції [1], або будь-якого нового (або наявного раніше, але істотно покращеного) продукту, товару, послуги, процесу, методу продажу, маркетингу або організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць, зовнішніх зв'язків [2]. Інновація завжди є результатом інтелектуальної діяльності, творчості, відкриттів, винаходів, раціоналізації [1].

Термін «інновація» почав використовуватися з кінця XIX ст. і вперше був вивчений соціологами та антропологами: Г. Тардом [3], Ф. Ратцелом [3; 4] та Л. Фробеніусом [3]. На початку XX ст. поняття «інновація» знову почало використовуватися в працях Й. Шумпетера [3; 5; 6], але вже в сенсі такого нововведення, яке значною мірою збільшує ефективність існуючої системи. Друга половина минулого століття ознаменувалася визначенням теоретичних основ та популяризацією поняття «інновації» Е. Роджерсом та Т. Хегерстрандом [3; 7; 8]. Останній дослідник

додатково розглянув процес дифузії низки соціально-економічних явищ у сільських районах Швеції (у частині поширення спеціалізованої техніки) та здійснив його моделювання з урахуванням методу Монте-Карло [7]. Інновація отримала визнання і як об'єкт, практична діяльність або навіть особлива ідея, що сприймається окремою особою (так званою одиницею впровадження) як щось нове.

Дифузія інновацій у цьому випадку є процесом, в основі якого – сприйняття, передача та впровадження інновацій (нових технологій, процесів, товарів, повідомлень, ідей тощо) з використанням комунікаційних каналів (засобів передачі) серед членів соціальних систем (окремих осіб) та організацій протягом певного часу [7; 8]. Таким чином, цим зумовлювалась можливість здійснення аналізу мінливості процесів поширення інновацій як у просторі, так і часі.

Б.А. Райзбер та Л.Ш. Лозовський дають визначення поняття інновація як нововведення у технологію, організацію праці, управління; абсолютно нові досягнення в науці та використання цих нововведень у великій кількості різних областей та сферах діяльності [9]. У свою чергу, К.Р. Макконел і С.Л. Брю вважають, що такі поняття як «новинка» та «інновація» є словами-синонімами, тобто відкриття у підприємстві нового методу виробництва є інновація, як і використання нового способу фінансування виробництва або створення нового продукту [10]. Аналізуючи розглянуті визначення, можна зрозуміти, наскільки широкий кількісний діапазон інновацій у сільському господарстві (рис. 1).

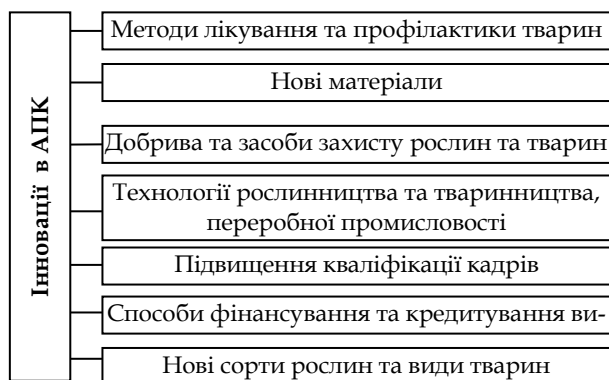


Рис. 1. Основні види інновацій в АПК

**Мета статті** проаналізувати класифікацію факторів інноваційного розвитку та їх вплив на функціонування підприємств АПК.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З метою підвищення конкурентоспроможності та економічної стабільності сільськогосподарського підприємства необхідно активне використання всіх результатів

досліджень та розробок, які можуть підвищити ефективність та якість результатів виробничих процесів, тобто у виробництві вкрай необхідне освоєння нових видів продукції та передових технологій. Підприємства, які займаються інноваційною діяльністю, що охоплюють всі стадії інноваційного процесу, з самого початкового етапу появи ідеї, до кінцевого – реалізації виробленого (як нового, і на основі інноваційної технології) продукту на ринку.

Основним завданням, що стоїть перед сільськогосподарськими підприємствами, є вихід на ринок з конкурентоспроможною продукцією, а для цього насамперед необхідно виробляти високоякісний товар. Саме тому вкрай важливо розвиток та повсюдне впровадження у сільськогосподарське виробництво інновацій, досягнення науково-технічного прогресу мають використовуватися повсюдно, що дозволить вести безперервне оновлення виробництва в АПК. Використання інноваційних розробок, що призводить до зниження витрат, а, отже, до збільшення прибутковості сільськогосподарського виробництва, внаслідок чого підвищується економічна ефективність, сприяючи в результаті розвитку національної економіки в цілому.

Незважаючи на необхідність, наявний потенціал, значне бажання та прагнення розвитку інноваційної діяльності у сільському господарстві нашої країни, в будь-якому випадку найбільше значення в даний час мають фактори загальмовування інноваційного розвитку сільськогосподарського виробництва країни. Насамперед, в сучасних умовах, як і раніше, досить слабо розвинена інноваційна інфраструктура аграрного сектора. Багато товаровиробників досі працюють по прийнятим ще з часів Радянського Союзу правилам та настановам. Так само низька й інноваційна активність сільгоспвиробників. Відсутність бажання, а часом і нестача вкладень в інновації на своєму підприємстві призводить в підсумку до малого прибутку.

Особливе місце займає фактор вкрай низького рівня фінансової підтримки з боку держави. Малі фермерські господарства працюють фактично лише на покриття витрат на власні потреби, а у кращому випадку – на отримання лише невеликого прибутку, при цьому відсутність допомоги від держави закриває можливість вивчення та впровадження у виробництво нових техніки та технологій. Фінансування могло б дати можливість товаровиробникам збільшити витрати на інновації, тим самим підвищуючи

потенціал та економічну ефективність свого підприємства [11].

Для подолання кризової ситуації у сільському господарстві необхідно підвищити інвестиційну привабливість галузі для приватних інвесторів, як вітчизняних, так і зарубіжних. Необхідне якнайшвидше збільшення темпів технічної модернізації сільськогосподарських виробництв. Для приваблення додаткових трудових ресурсів важливий розвиток соціальної інфраструктури на селі, що можливе лише за повного контролю державою соціальної сфери.

У сільському господарстві інноваційні процеси мають цілу низку особливостей, що впливають зі специфіки аграрного виробництва [12]:

- видова різноманітність сільгосппродукції;
- переплетення технологічних процесів з процесами, що відбуваються в природному середовищі,
- участь у виробництві живих організмів (рослин, тварин, мікроорганізмів);
- суттєві відмінності в технологіях виробництва сільгосппродукції, їхня залежність від непередбачуваних погодних та природно-кліматичних умов;
- сезонність виробничих процесів окремих видів сільгосппродукції;
- територіальна роз'єднаність аграрного виробництва;
- відносна відособленість різних типів сільськогосподарських товаровиробників за формами власності, спеціалізації, розмірами, інтегрованістю та кооперацією;
- слабкий взаємозв'язок між сільгосптоваровиробниками та організаціями, що виробляють науково-технічну продукцію;
- недостатня активність інноваційної діяльності у сільському господарстві, обумовлена відсутністю платоспроможного попиту на науково-технічну та наукомістку продукцію;
- потенційні споживачі інновацій у сільському господарстві, як правило, мають недостатньо власних коштів і відрізняються низькою кредитоспроможністю для залучення кредитних та інвестиційних ресурсів, внаслідок чого інноваційні процеси у сільському господарстві неможливі без участі держави та ефективної державної підтримки;
- невисокий рівень життя на селі;
- недостатня кваліфікація працівників АПК у галузі інноваційного менеджменту;
- різноманіття науково-технічних розробок, запропонованих для використання в АПК, різна їхня цільова спрямованість;

- тривалий процес розробки інновацій, насамперед, у зв'язку з проведенням селекційної та плеємінної роботи;

- недостатня опрацьованість організаційно-економічного механізму передачі досягнень НТП аграріям;

- інновації, як правило, мають покращуючий, а не радикальний характер.

Учасники інноваційного процесу відокремлені один від одного, а механізм ефективної взаємодії між агропромисловим виробництвом та наукою недостатньо розвинений. В результаті спостерігається низький рівень практичної віддачі досліджень фахівців – до 60% щорічних розробок залишаються незатребуваними.

Також слід зазначити, що затребуваність нових технологій у різних типів сільгосптоваровиробників суттєво відрізняється (табл. 1).

Як показують дані, найбільший попит на нові агротехнології пред'являється з боку великих та середніх сільгосп підприємств та організацій. Аналіз даних щодо впровадження інновацій у сільському господарстві дозволяє дійти висновку, що найбільш затребуваними серед процесних інновацій виступають запровадження прямого ланцюжка поставок (з ферми на прилавок), точне землеробство, глибока переробка, застосування процесу збору та зберігання генетичної інформації з виробництва; серед впроваджених у сільському господарстві технологічних інновацій переважають повна автоматизація окремих бізнес-процесів, передові системи обліку та повна автоматизація ланцюгів процесів, «хмарні» інформаційні технології [11].

Саме в аграрній сфері, на відміну від інших сфер, розвиток інновацій відбувається повільніше, що потребує особливої уваги. Найбільш поширеними інноваціями є: нові сорти та гібриди рослин, породи тварин, штами мікроорганізмів, марки та модифікації сільськогосподарської техніки, технології, хімічні та біологічні препарати (вакцини), економічні розробки (документовані процедури, різні рекомендації тощо).

Найбільш тривалим є процес створення інновацій. Проведення фундаментальних та прикладних досліджень та розробок, незважаючи на те, що це пов'язано з певним ризиком отримання незадовільних результатів, є необхідним етапом у процесі створення науково-технічної продукції.

Наукова розробка стає інновацією лише після апробації та рекомендації її до масового впровадження у виробництво. Процес апробації фундаментальних інновацій у

сільському господарстві також є тривалим етапом: результати наукових досягнень у селекції сільськогосподарських культур дають максимальну віддачу через 15-20 років від початку фінансування кожного окремого напрямку наукової роботи, а в селекції порід тварин – 20-30 і більше років. Апробацію та перевірку отриманих зразків здійснюють наукові установи, спеціальні державні установи та організації. Відтворення новацій у сільському господарстві здійснюють насінницькі

господарства (вирощування елітного та репродукційного насіння нових сортів та гібридів сільськогосподарських культур); племінні заводи (розведення чистих породних ліній тварин); машинобудівні підприємства (серійний випуск нової техніки); біологічні фабрики (випуск вакцин тощо). Впровадження розробок у виробництво чи перетворення новацій в інновації здійснюється за ініціативою суб'єктів підприємницької діяльності з метою досягнення комерційних вигод.

Таблиця 1

**Затребуваність нових технологій господарюючими суб'єктами АПК**

Технологія	Особисте селянське господарство	Фермерське господарство	С/г підприємства, кооперативи середнього розміру	С/г холдинги
-«Органічне» сільське господарство / Organic agriculture	С	В	С	Н
-Точне сільське господарство / Precision agriculture	Н	Н	С	В
-Крупномасштабне «конвеєрне» тваринництво / Large-scale animal husbandry	Н	Н	Н	В
-Безорне землеробство / No-till farming	Н	Н	В	В
-Безприв'язне утримання худоби / Loose housing livestock	С	В	В	В
-Крапельне зрошення / Drip irrigation	Н	С	С	В
-Індивідуальна підготовка тукоsumішей / Individual preparation of fertilizer mixtures	Н	Н	В	В
-Інтегрований контроль за шкідниками / Integrated pest control	С	С	В	В
-Урбанізоване сільське господарство / Urbanized agriculture	Н	Н	Н	В
-Автоматизація та комп'ютеризація / Automation and computerization	Н	Н	С	В
-Безвідходне сільське господарство / Waste-free agriculture	В	В	С	С
-Біопаливо / Biofuels	Н	Н	В	В

*В-висока, С-середня, Н-низька. \*Джерело: розроблено автором*

Наукові дослідження вимагають щорічного масштабного фінансування та всебічної державної підтримки, оскільки від цього залежить науковий рівень та якість новацій, що надзвичайно важливо в умовах розповсюдження на вітчизняному ринку науково-технічної продукції конкурентоспроможній іноземній техніці та технологіям. Особливо це стосується імпорту сільськогосподарської техніки, насіння іноземних сортів культур рослин та засобів захисту рослин. Фінансова підтримка інноваційної діяльності потрібна також на інших етапах інноваційного процесу, оскільки стимулювання впровадження має забезпечити попит на вітчизняні наукові розробки. Впровадження та ринкове освоєння інновацій стримується низкою факторів, серед яких найважливішими є низька платоспроможність господарств, відсутність достовірної та повної інформації про новітні вітчизняні наукові розробки в галузі

сільського господарства. В економічних дослідженнях можна зустріти поділ факторів, що впливають на інноваційний розвиток АПК, на внутрішні та зовнішні. Так, на думку автора, внутрішні обумовлені недоліком власних фінансових ресурсів, недостатнім рівнем інноваційного потенціалу безпосередньо самих сільськогосподарських товаровиробників, низьким рівнем попиту на результати науково-технічної діяльності, слабкою комунікативністю у процесі інноваційної діяльності. Зовнішні фактори представлені високою вартістю інновацій, нерозвиненим інституційним механізмом їх створення та впровадження, супутніми економічними ризиками, недостатністю заходів фінансової та інформаційної державної підтримки. Результати експертного опитування показали, що найбільший вплив на розвиток АПК будуть надавати наступні інновації:

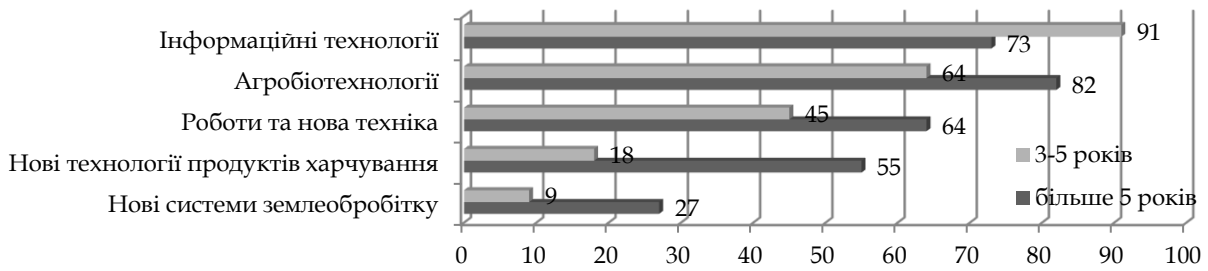


Рис. 2. Рейтинг впливу основних технологій та трендів

1-е місце у рейтингу займають інформаційні технології. Так, на думку експертів, цифровізація та впровадження інтернету речей будуть основними факторами впливу на інноваційну складову галузі найближчими роками

Вплив цифрових технологій вплине на сам процес сільськогосподарського виробництва, сприятиме зростанню виробництва сільськогосподарської продукції, спрямованої на експортний попит, що у свою чергу стане гарантом забезпечення продовольчої безпеки, незалежності країни та підвищення її конкурентоспроможності

Агробіотехнології. Розвиток цього напрямку забезпечуватиме стабільне зростання впливу геть на всю галузь. Значними технологіями визначено геномну селекцію, нові біотехнології захисту рослин та забезпечення здоров'я тварин, розвиток синтетичної біології.

Роботи та автоматизована техніка/обладнання. Такі рішення трансформують сектор вже нині, а основними трендами у середньостроковій перспективі (до 5 років) буде поширення систем автоматичного управління технікою, в окремих сегментах також роботизованого обладнання.

Перехід на нові продукти харчування. Впровадження інновацій, зумовлених зміною ціннісних орієнтацій споживачів (екологічність, безпека асортименту) буде відбуватися під помірним впливом зазначеного фактора.

Впровадження нових систем землеробства (вертикальні, контейнерні ферми та подібні) стримується недоліками використовуваних рішень, зокрема високими енерговитратами. Подібні моделі можуть істотно змінити галузь овочівництва, подолавши бар'єри підвищення ефективності альтернативної енергетики та технологій.

Управління інноваційною діяльністю на підприємствах АПК ускладнюється через низку факторів, що обмежують ефективний розвиток сільського господарства. Серед них можна відзначити такі, як невизначеність економічної ситуації, жорстка конкуренція, інфляційні процеси, зниження попиту, диспаритет цін, недостатні обсяги інвестицій у

основний капітал підприємств, необхідність імпортозаміщення.

Під час планування інноваційної діяльності вітчизняні підприємства агропромислового комплексу стикаються з низкою таких проблем[12]:

- ✓ брак власних коштів та відсутність стабільного джерела їхнього припливу у зв'язку з високою часткою кредиторської заборгованості;

- ✓ відсутність ефективної системи регулювання цін на напівфабрикати та готову продукцію;

- ✓ високі відсоткові ставки на банківські продукти для аграріїв країни.

Для ліквідації зазначених проблем потрібна розробка комплексної програми стимулювання інвестиційної діяльності агропромислових підприємств. Без її участі неможливе збільшення інноваційної активності вітчизняних підприємств, які відчувають дефіцит ресурсів [13].

Підсумовуючи, слід зазначити, що одним з найбільш актуальних завдань у сучасних реаліях аграрної економіки стає створення умов для підвищення інноваційної активності підприємств АПК. Ефективний інноваційний розвиток національного сільськогосподарського виробництва можливий при консолідації зусиль та взаємодії органів влади (створення сприятливих економічних передумов та пряма підтримка інновацій), науки шляхом розробки прогресивних технологій, освіти (підготовка та перепідготовка спеціальних кадрів) та бізнесу здійснює інвестування інновацій.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Сучасна ситуація на внутрішньому й зовнішньому ринках України характеризується суттєвим загостренням конкурентної боротьби у сфері інноваційної діяльності, за цих умов інновації стають обов'язковим елементом діяльності суб'єкта господарювання та їх основною рушійною силою й передумовою розвитку.

Також слід зазначити, що актуальність інноваційної моделі розвитку підприємств зумовлюється стрімким зростанням впливу

науки та нових технологій на розвиток світової економіки. Тому підприємствам України, котрі хочуть стабільно працювати у новій

економіці та отримувати прибуток, слід розуміти, що інноваційний шлях – це їх шлях до успіху.

Література.

1. Інновація Вільний тлумачний словник. Новітній онлайн-словник української мови. URL: <http://sum.in.ua/f/innovacija>
2. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. М., 2010. 107 с.
3. Культурология. XX век: Энциклопедия. СПб.: Университетская книга, 1998. 447 с.
4. *Ратцель Ф.* Народоведение. СПб.: Тип. т-ва «Просвещение», 1903. Т. 1. 764 с. Т. 2. 877 с
5. *Базилевич В. Д.* Неортодоксальна теорія Й.А. Шумпетера. Історія економічних учень: У 2 ч. Київ: Знання, 2006. Т. 2. С. 312-324.
6. *Schumpeter J. A.* Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Leipzig: Verlag von Duncker&Humblot, 1911. 548 p.
7. *Hägerstrand T.* Innovation Diffusion as a Spatial Process. Chicago: University of Chicago Press, 1967. 334 p.
8. *Rogers E. M.* Diffusion of innovations. New York: The Free Press, 1962. 367 p.
9. *Яковцев Ю. В.* Эпохальные инновации XXI в. М.: Ариал, 2004. – 448 с
10. *Макконели К. Р., Брю С. Л.* Экономикс: принципы, проблемы и политика. М.: ИНФРА-М, 2003. – 983 с.
11. *Дацїу О.І., Гаман М.В., Дацїу Н.В.* Інноваційна модель розвитку економіки України в умовах глобалізації: монографія. Донецьк: ЮгоВосток. 2010. 368 с.
12. *Денисенко М.П., Воронкова Т.Є., Ладика С.В.* Проблеми формування національної інноваційної системи України. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 4 (82). С. 73 – 81.
13. *Жук М.В.* Передумови формування національної інноваційної системи прискореного розвитку економіки. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7 (85). С. 30 – 36.

References.

1. Innovatsiia Vil'nyj tлумachnyj slovnyk. Novitnij onlajnovyj slovnyk ukrains'koi movy. Available at: <http://sum.in.ua/f/innovacija>
2. Rukovodstvo Oslo. Rekomendatsyy po sboru y analyzu dannykh po ynnovatsiyam. M., 2010. 107 s.
3. Kul'turolohyia. XX vek: Entsyklopedyia. SPb.: Unyversytetskaia knyha, 1998. 447 s.
4. *Rattsel' F.* Narodovedenye. SPb.: Typ. t-va «Prosveshchene», 1903. T. 1. 764 s. T. 2. 877 s
5. *Bazylevych V. D.* Neortodaksal'na teoriia J.A. Shumpetera. Istoriia ekonomichnykh uchen': U 2 ch. Kyiv: Znannia, 2006. T. 2. S. 312-324.
6. *Schumpeter J. A.* Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Leipzig: Verlag von Duncker-er&Humblot, 1911. 548 r.
7. *Hägerstrand T.* Innovation Diffusion as a Spatial Process. Chicago: University of Chicago Press, 1967. 334 p.
8. *Rogers E. M.* Diffusion of innovations. New York: The Free Press, 1962. 367 p.
9. *Yakovtsev Yu. V.* Epokhal'nye ynnovatsyy XXI v. M.: Aryal, 2004. 448 s
10. *Makkonely K. R., Briu S. L.* Ekonomyks: pryntsypy, problemy y polytyka. M.: YNFRA-M, 2003. 983 s.
11. *Datsij O.I., Haman M.V., Datsij N.V.* Innovatsijna model' rozvytku ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia. Donets'k: YuhoVostok. 2010. 368 s.
12. *Denysenko M.P., Voronkova T.Ye., Ladyka S.V.* Problemy formuvannia natsional'noi innovatsijnoi systemy Ukrainy. Aktual'ni problemy ekonomiky. 2008. № 4 (82). S. 73 – 81.
13. *Zhuk M.V.* Peredumovy formuvannia natsional'noi innovatsijnoi systemy pryskorenoho rozvytku ekonomiky. Aktual'ni problemy ekonomiky. 2008. № 7 (85). S. 30 – 36.

Abstract.

*Surkova V. Factors of innovative development of agriculture enterprises.*

Food security, competitiveness of the agricultural sector, ecological and social well-being of rural areas, and the effective functioning of the agricultural sector in general largely depend on the innovative development level of the industry. The research method is the analysis and assessment of modern trends and factors of innovative development in the agricultural industry, and the possibilities of establishing barriers that hinder this process as a result of state support are considered. The analysis of the factors affecting the development of innovative activity in agriculture and the effective measures

of stabilization and improvement of the situation in the industry revealed in the search process was carried out. The article provides an overview of existing interpretations of the concept of "innovation", which made it possible to indicate the author's position regarding the conceptual component of innovation in relation to the agricultural sector. Different contents are included in these definitions, focusing attention on certain aspects. The conducted analysis of the definition of "innovation" allows us to apply its main dominants: process, result, change. Particular attention is paid to the factors that support innovative development of the sector (lack of own funds, high cost of innovation, high risks, lack of qualified personnel, insufficient level of financial support). The listed factors block the further development of the agrarian sector, and therefore the creation of conditions for their level becomes the primary task. The introduction and expansion of innovations and innovative technologies in the agricultural sector is characterized by a free pace, which emphasizes the special participation of the state and its support. The main measures for the development of the key areas of innovative development of the agricultural sector are defined as: strengthening of scientific and personnel potential, development of rural infrastructure, improvement of financial literacy of agricultural producers, expansion of grant support, development of new and improvement of existing mechanisms for subsidizing scientific developments, granting preferences to commercial organizations.

**Keywords:** agriculture, innovations, factors of innovative development, agricultural enterprises.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Суркова В. О. Фактори інноваційного розвитку підприємств АПК. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 44-50.

Surkova V. Factors of innovative development of agriculture enterprises. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 44-50.

УДК: 332.33(470); JEL classification: M14  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-9>

ПОЛТАВЕЦЬ Анатолій Миколайович, кандидат економічних наук, здобувач  
Харківського національного технічного університету  
сільськогосподарства імені Петра Василенка, ORCID ID: 0000-0002-3310-3271

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Полтавець А. М. Інституціональні засади побудови механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств.*

У статті досліджено інституціональні засади побудови механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств. Сучасні умови вимагають вироблення нових концептуальних підходів до здійснення процесів управління земельними ресурсами на основі врахування умов трансформації відносин земельної власності, вимог забезпечення сталого розвитку та сучасних тенденцій посилення ролі органів управління. Виявлено, що сучасна ситуація вимагає активного розвитку системи земельного менеджменту та менеджменту аграрних підприємств, які є основними економічно важливими суб'єктами земельних відносин. Наголошено на тому, що така система менеджменту аграрних підприємств має поєднувати у собі функції вартісного моніторингу ринку земель, аналізу ефективності використання землі та комплекс заходів щодо санації існуючих земельних ресурсів як елементів механізму сталого землекористування. Запропоновано як елементи механізму забезпечення сталого землекористування інституціональній інструментарій механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств виділяти не тільки економічну та екологічну складові, а й проміжну позицію між ними, а саме землеохоронну складову, яка включає механізми моніторингу та оцінки земельних ресурсів, а також фінансові механізми відшкодування збитків навколишньому середовищу. У рамках комплексу заходів щодо реалізації принципів сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств можна виділити чотири групи багатьох в чому взаємопов'язаних заходів щодо покращення використання земельних ресурсів: покращення стану земельних ресурсів аграрних підприємств (боротьба з ерозією, органічні добрива, різного виду меліорації тощо); обмеження впливу несільськогосподарських галузей, різке скорочення вилучення угідь із сільськогосподарського обороту, компенсація втрат з боку несільськогосподарських користувачів, зменшення забруднення земельних ресурсів; раціоналізація використання земельного фонду з точки зору кінцевих результатів сільськогосподарського виробництва; використання вільних земель, придатних в аграрному плані.

**Ключові слова:** земельні ресурси, земельні відносини, менеджмент аграрних підприємств, управління земельними ресурсами, механізм управління.

**Постановка проблеми.** Земельні відносини – це цілий комплекс юридичних та економічних питань, деталі якого в повному обсязі остаточно не вивчені й досі. Існує цілий ряд аспектів, які враховуються при управлінні земельними ресурсами, які є об'єктом земельних відносин. Зокрема щодо земель

сільськогосподарського призначення вони проявляються по-різному залежно від того, на якій території вони розташовані: сільські території; у межах міста; у приміській зоні; у дачному масиві та інших ділянках, включених до категорії сільськогосподарських земель. Лише ринковими механізмами врегулювати

ці відносини неможливо. Введення ринкового обігу землі вимагає науково-практичного опрацювання широкого кола проблем щодо його інфраструктурного забезпечення: кадастрової та економічної оцінки землі; дослідження питань вартості землі; плати за неї, земельного податку та орендної плати. Всі ці питання можуть бути вирішені лише на державному рівні. Дії держави щодо запобігання та усунення негативних явищ у земельних відносинах, якісному стані землі та її використанні мають спиратися на теоретичні та методологічні положення, стратегічні та концептуальні розробки аграрної науки. При цьому необхідний системний та комплексний підхід до вдосконалення управління земельними ресурсами, їх взаємозв'язку із зонуванням сільських територій, землеустроєм, моніторингом, екологічною оцінкою стану земельних ресурсів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу питань управління земельними ресурсами присвячували дослідження В.В. Горланчук, Ю.Г. Гуцуляк, Д.С. Добряк, О.С. Дорош, В.В. Кулінич, А.Г. Мартин, Л.Я. Новаковський, Ю.М. Палеха, А.Я. Сохнич, А.М. Третьак, М.А. Хвесик та ін. [1-8]. При цьому в дослідженнях з цієї проблематики на даний момент не склалося цілісної концепції та підходів, що відображають організаційно-економічні та управлінські аспекти формування системи сталого землекористування. Проблема земельних відносин, власності на землю є ключовими питаннями, що стосуються як сільського господарства, так й суспільства загалом. Ця проблема є гостро актуальною за сучасних умов, коли сільське господарство перебуває у важкому стані, а природні ресурси залишаються для країни надійним джерелом грошових надходжень. Внаслідок цього, тема земельних відносин та власності нині перебуває у центрі гострих дискусій. І насамперед це стосується питання управління земельними ресурсами в контексті менеджменту аграрних підприємств.

**Мета статті:** дослідити інституціональні засади побудови механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Земля як об'єкт ринкових відносин має унікальне, вирішальне значення у всій системі підприємницької діяльності, оскільки є основним і природним фактором у будь-якій сфері бізнесу, прямо чи опосередковано беручи участь у виробництві всіх товарів і благ. Земельні відносини – це специфічна сфера виробничих відносин з приводу володіння та користування землею – загальною

умовою праці та засобів виробництва, що включає велике коло питань: форми власності та господарювання, ринок землі, ренту, податок на землю, управління земельними ресурсами тощо.

Сучасні зміни в галузі земельних відносин аграрних підприємств, які відбулися з появою вільного обігу сільськогосподарських земель, передбачають, насамперед, переформування власності на землю, а згодом – формування відповідних цим відносинам власності форм господарювання. При цьому підлягає докорінній зміні система соціально-економічних відносин з приводу володіння, розпорядження, користування об'єктами власності та присвоєння внаслідок цього матеріальних благ. Для здійснення цих перетворень необхідно дотримуватися їх послідовності, поступовості, врахування особливостей, правове забезпечення всіх заходів, а також брати до уваги всі соціально-економічні умови та форми господарювання, що склалися до початку перетворень.

Корінні зміни у соціальному та економічному житті країни вимагають вироблення нових концептуальних підходів до здійснення процесів управління земельними ресурсами на основі врахування умов трансформації відносин земельної власності, вимог забезпечення сталого розвитку та сучасних тенденцій посилення ролі органів влади та управління. Багато в чому це обумовлено тим, що сучасна практика землекористування свідчить про низький рівень ефективності використання земель сільськогосподарського призначення. Найчастіше землекористування здійснюється при ігноруванні основ потенційної продуктивності земель та науково обґрунтованих сівозмін сільськогосподарських культур, адаптованих до місцевих ґрунтових кліматичних умов та інших факторів. Ці тенденції зумовлюють появу цілого комплексу негативних наслідків екологічного, економічного та соціального характеру. Зокрема, процеси деградації земель сільськогосподарського призначення створюють загрозу продовольчій безпеці як України, так світовій спільноті загалом, завдаючи величезних збитків продуктивному потенціалу земельного фонду. У зв'язку з цим, на нашу думку, виникає необхідність застосування нових підходів до управління землекористуванням, що ґрунтуються на взаємозв'язку та взаємозалежності сільськогосподарського виробництва, екологічних процесів, середовища життєдіяльності людини та інтегруючи таким чином економіку, екологію та соціальні аспекти.

Формування ринку земель сільськогосподарського призначення, крім інших функцій, покликаний запобігти вилученню з економічного обороту сільгоспугідь та переведення їх в інші категорії, підвищити відповідальність землекористувачів у цільовому використанні цих земель.

У міру поглиблення ринкових відносин в Україні земля є товаром – об'єктом господарського обороту. Як будь-який товар, земля має споживчу та ринкову вартість. Споживча вартість відображує вартість землі для конкретного використання; ринкова вартість – це найімовірніша ціна продажу ділянок землі на відкритому та конкурентному ринку. Земля як товар – це об'єкт купівлі-продажу, що задовольняє реальні чи потенційні потреби та має певні якісні та кількісні характеристики.

У ході аграрних перетворень осторонь залишилися питання екології господарської діяльності, хоча вони давно увійшли до пріоритетних у розвинених країнах. Екологічні проблеми розглядаються у них як частина глобальних проблем сталого розвитку сільського господарства. Її рішення визначається зміною парадигм природокористування – переходу від антропоцентричної до природоохоронної. Після аграрних реформ більш чітко стали видно помилки і промахи в управлінні земельними ресурсами та регулювання земельних відносин, недоліки та протиріччя земельного законодавства.

Управління земельними ресурсами на регіональному та національному рівнях загалом можна визначити як вироблення та апробацію органами державної влади та місцевого самоврядування системи пільг та обмежень при землекористуванні для суб'єктів земельних відносин, а також контроль за дотриманням регулюючих приписів. Органи державної влади та місцевого самоврядування зобов'язані здійснювати такий вплив на землекористувачів, щоб вони за необхідності приймали найбільш економічно та екологічно ефективні рішення щодо використання земельних ресурсів.

Внаслідок розвитку ринку земель сільськогосподарського призначення та появи все більшої кількості приватних землевласників Україна потребує реформування системи управління земельними ресурсами. Сучасна ситуація вимагає активного розвитку системи земельного менеджменту та менеджменту аграрних підприємств, які є основними економічно важливими суб'єктами земельних відносин. Така система менеджменту аграрних підприємств має поєднувати у собі функції вартісного моніторингу ринку земель, аналізу ефективності використання землі та

комплекс заходів щодо санації існуючих земельних ресурсів (рис. 1).



Рис. 1. Основні функції управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств

Як елементи механізму сталого землекористування на регіональному рівні можна виділити не тільки економічну та екологічну складові, а й проміжну позицію між ними, а саме землеохоронну складову, яка включає механізми моніторингу та оцінки земельних ресурсів, а також фінансові механізми відшкодування збитків навколишньому середовищу.

Економічний механізм управління земельними ресурсами являє собою систему заходів економічного впливу, спрямовану на реалізацію земельної політики держави, забезпечення прав землевласників та землекористувачів, встановлення соціально справедливих платежів за землю, економічне стимулювання раціонального та ефективного землекористування, запровадження економічних санкцій за нераціональне використання та погіршення екологічного стану земельних ділянок, на захист земель сільськогосподарського призначення від погіршення їх якості, зниження родючості та інших видів шкідливого впливу (рис. 2).

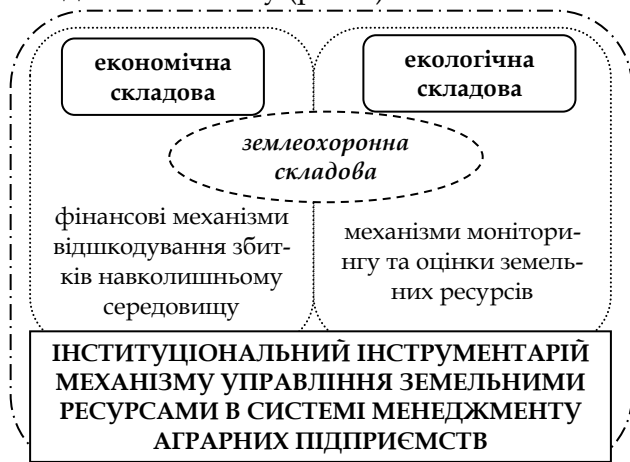


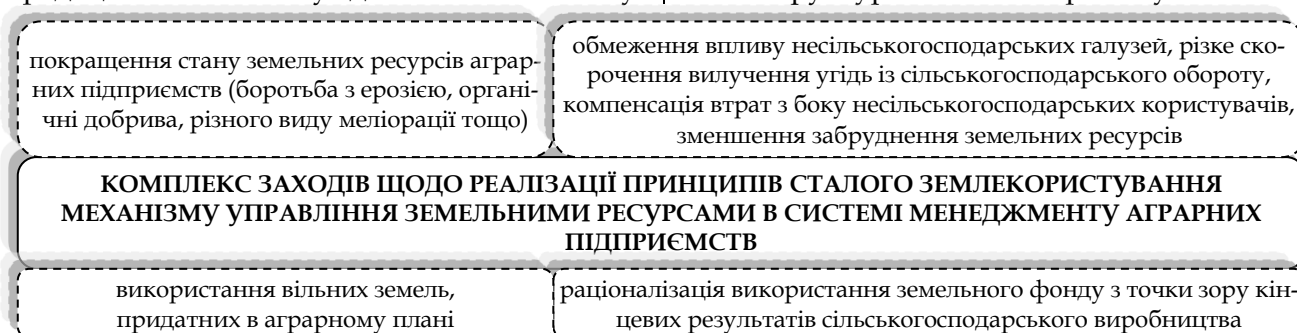
Рис. 2. Інституціональний інструментарій механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств як елементи механізму забезпечення сталого землекористування

Процес управління земельними ресурсами накладає певні обмеження на вільний

обіг земель, і тут необхідно знайти розумні межі таких обмежень, щоб своїми діями регулюючі органи не гальмували становлення ринкових інструментів у землекористуванні, не втручалися у законну господарську діяльність суб'єктів земельних відносин, не накладали на землекористувачів обмеження, що спричиняють наслідки регресивного характеру. У рамках комплексу заходів щодо реалізації принципів сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств можна виділити чотири групи багатогалузевих заходів, що покращують використання земельних ресурсів (рис. 3).

Виснажливе використання сільськогосподарських угідь, недооцінка гострої необхідності дослідження якісного та економічного стану земель, розробки науково обґрунтованих, взаємопов'язаних комплексних заходів щодо усунення та запобігання деградації земельних угідь викликає певну

загрозу продовольчій та екологічній безпеці країни та світовій спільноті. Ця ситуація має свій дозвіл при орієнтації системи управління земельними ресурсами на реалізацію принципів сталого розвитку, що передбачає перехід до рівноважної економічної системи, що забезпечує збалансованість споживання та відтворення ресурсів усіх видів, в тому числі й земельних. Найважливішою проблемою в системі земельних відносин залишаються питання управління земельними ресурсами, що включають: розмежування власності на землю, акумулювання та витрачання коштів, що надходять від земельного податку, орендної плати, продажу земельних ділянок та інших угод із ними. Вирішення завдань управління земельними ресурсами можливе лише через створення механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств, здатної забезпечувати їх раціональне та комплексне використання, незалежно від форм власності на них та галузевої структури економіки регіону.



**Рис. 3. Комплекс заходів щодо реалізації принципів сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств**

\*Джерело: розроблено автором

Особливе значення для механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств має економічне обґрунтування заходів, що проводяться і прийнятих рішень, які повинні забезпечувати:

- збалансованість інтересів держави, регіону, аграрних підприємств та приватних землевласників у процесі управління земельними ресурсами;
- раціональний розподіл рентного доходу між державою, регіоном, аграрними підприємствами, приватними землевласниками та іншими власниками прав на землю;
- економічну зацікавленість під час інвестування на території регіонів;
- надходження доходів національного, регіонального та місцевого бюджетів;
- безперервність відтворювального процесу;
- обґрунтованість встановлених ставок, тарифів, цін при здійсненні заходів з управління земельними ресурсами;

- збалансованість соціально-економічного розвитку території регіону.

Об'єкти земельних відносин, тобто земельні ділянки, що використовуються в аграрному виробництві, мають свою специфіку, що визначається багатьма параметрами та характеристиками. Ці показники, поруч із правовою базою на національному, регіональному та місцевому рівнях, визначають стан системи управління земельними відносинами і вимагають розробки моделей економічного регулювання ними, зокрема в системі менеджменту аграрних підприємств. Під час вироблення стратегії організації сільськогосподарського землекористування необхідно виходити з ситуації, що реально склалася в країні.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, сучасні умови вимагають вироблення нових концептуальних підходів до здійснення процесів управління земельними ресурсами на основі врахування умов трансформації відносин земельної

власності, вимог забезпечення сталого розвитку та сучасних тенденцій посилення ролі органів управління. Сучасна ситуація вимагає активного розвитку системи земельного менеджменту та менеджменту аграрних підприємств, які є основними економічно важливими суб'єктами земельних відносин. Така система менеджменту аграрних підприємств має поєднувати у собі функції вартісного моніторингу ринку земель, аналізу ефективності використання землі та комплекс заходів щодо санації існуючих земельних ресурсів як елементів механізму сталого

землекористування. Як елементи механізму забезпечення сталого землекористування, інституціональний інструментарій механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств включає не тільки економічну та екологічну складові, а й посідає проміжну позицію між ними, охоплюючи землеохоронну складову, яка включає механізми моніторингу та оцінки земельних ресурсів, а також фінансові механізми відшкодування збитків навколишньому середовищу.

#### Література.

1. *Гарнага О.* Основи управління землекористуванням: монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 212 с.
2. *Горлачук В., В'юн В., Сохнич А.* Управління земельними ресурсами. Миколаїв : МФ НаУКМА, 2002. 312 с.
3. *Гуцуляк Ю.Г.* Управління земельними ресурсами в умовах ринкової економіки. Чернівці: Прут, 2002. 124 с.
4. *Мартин А.* Напрями удосконалення управління земельними ресурсами в сучасних умовах. *Земельна спілка України*. 2011. URL: <http://www.zsu.org.ua>
5. *Третяк Н.А.* Розвиток системи управління земельними ресурсами як економічної функції власності на землю: монографія. Херсон: Грінь Д.С., 2013. 254 с.
6. *Третяк А., Курильців Р., Третяк Н.* Концептуальні засади розвитку в Україні сучасної багатофункціональної системи управління земельними ресурсами. *Землепорядний вісник*. 2013. № 9. С. 25-28
7. *Хвесик М.А., Голян В.А., Мосійчук Ю.А.* Інституціональне забезпечення міського землекористування: землекористування: сучасний стан та перспективи удосконалення: монографія. К.: НАУ, 2005. 208 с.
8. *Шарій Г.І.* Інституційне забезпечення розвитку земельних відносин в аграрному секторі України: монографія. Полтава: Полтав. нац. техн. ун-т ім. Ю. Кондратюка, 2015. 352 с.

#### References.

1. *Harnaha, O.* (2014). *Osnovy upravlinnja zemlekorystuvannjam*. [Fundamentals of land use management]. NUVHP. Rivne. Ukraine.
2. *Horlachuk, V., V'iun, V., Sokhnych, A.* (2002). *Upravlinnia zemel'nyh resursamy*. [Management of land resources]. MF NaUKMA. Mykolayiv. Ukraine.
3. *Hutsuliak, Yu.H.* (2002). *Upravlinnia zemel'nyh resursamy v umovakh rynkovoї ekonomiky*. [Management of land resources in the conditions of a market economy]. Prut. Chernivtsi. Ukraine.
4. *Martyn, A.* (2011). *Napriamy udoskonalennia upravlinnia zemelnymy resursamy v suchasnykh umovakh*. [Directions improving land management in modern conditions]. *Zemel'na spilka Ukrainy*. Available at: <https://zsu.org.ua/andrij-martin/73-2011-01-18-12-30-31>.
5. *Tretiak, N.A.* (2013). *Rozvytok systemy upravlinnia zemel'nyh resursamy yak ekonomichnoi funktsii vlasnosti na zemliu*. [Development of the land resource management system as an economic function of land ownership]. Hrin' D.S. Kherson. Ukraine.
6. *Tretiak, A., Kuryltsiv, R., Tretiak, N.* (2013). *Kontseptualni zasady rozvytku v Ukraini suchasnoi bahatofunktsionalnoi systemy upravlinnia zemelnymy resursamy*. [Conceptual principles of development in Ukraine of a modern multifunctional system of land resources management]. *Zemleporiadnyj visnyk*. no. 9. pp. 25-28.
7. *Khvesyk, M.A., Holian, V.A., Mosijchuk, Yu.A.* (2005). *Institutsional'ne zabezpechennia mis'koho zemlekorystuvannia: zemlekorystuvannia: suchasnyj stan ta perspektyvy udoskonalennia*. [Institutional provision of urban land use: land use: current state and prospects for improvement]. NAU. Kyiv. Ukraine.
8. *Sharyj, H.I.* (2015). *Institutsijne zabezpechennia rozvytku zemel'nykh vidnosyn v ahrarnomu sektori Ukrainy*. [Institutional support for the development of land relations in the agrarian sector of Ukraine]. Poltav. nats. tekhn. un-t im. Yu. Kondratiuka. Poltava. Ukraine.

#### Abstract.

***Poltavets A. Institutional principles of building land resources management mechanisms in the management system of agricultural enterprises.***

*The article considers the institutional foundations of creating land resources management mechanisms in the management system of agrarian enterprises. Modern conditions require the development of new conceptual approaches to the implementation of land resource management processes based on taking into account the conditions of transformation of land ownership relations, the requirements of ensuring sustainable development and modern trends of strengthening the role of management bodies. It was outlined that the current situation requires the active development of the land management system and management of agrarian enterprises, which are the main economically important subjects of land relations.*

*It was emphasized that such a management system of agrarian enterprises should combine the functions of value monitoring of the land market, efficiency analysis land use and a set of measures for the rehabilitation of existing land resources as mechanism elements of sustainable land use. It is proposed that elements of the mechanism for ensuring sustainable land use, as the institutional toolkit of the land resources management mechanism in the management system of agrarian enterprises, should include not only the economic and ecological components, but also the land protection component occupying an intermediate position between them, which includes mechanisms for monitoring and evaluating land resources, as well as financial compensation mechanisms for damage to the environment. As part of measures to implement the principles of sustainable land use, the land resources management mechanism in the management system of agrarian enterprises, four groups of largely interrelated measures to improve the use of land resources can be distinguished: improving the state of land resources of agrarian enterprises (fighting against erosion, organic fertilizers, various type of reclamation, etc.); limiting the influence of non-agricultural industries, sharply reducing the removal of land from agricultural turnover, compensation of losses from non-agricultural users, reduction of pollution of land resources; rationalization of the use of the land fund from the view point of the final results of agricultural production; use of vacant land suitable for agricultural purposes.*

**Keywords:** *land resources, land relations, management of agrarian enterprises, management of land resources, management mechanism.*

---

Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

*Полтавець А. М. Інституціональні засади побудови механізмів управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 50-55.*

*Poltavets A. Institutional principles of building land resources management mechanisms in the management system of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 50-55.*

# Конкурентні та організаційно-управлінські аспекти інноваційного розвитку

УДК: 658.012.45; JEL classification: Q13  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-10>

ЛІТВІНОВ Дмитро Олександрович, ВНЗ «Одеська національна академія харчових технологій», ORCID ID: 0000-0001-8612-3834  
ДЕНИСЮК Тетяна Володимирівна, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, інститут модернізації змісту освіти, ORCID ID: 0000-0002-4398-9467

## КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ЩОДО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ

*Літвінов Д. О., Денисюк Т. В. Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону.*

Державна кластерна політика в основному спрямована на підтримку перспективних промислово-розвинених кластерів, але її фокус має входити в тому числі та підтримка малого та середнього бізнесу, особливо потенційно перспективного для активного впровадження інновацій, а також розвитку сільського господарства та загалом сфери агропромислового комплексу. Розвиток кластерів стає способом підвищення конкурентоспроможності регіонів. На можливість формування кластеру впливає географія регіону, секторальні переваги його економіки, а також вигодонабувачі державної або регіональної фінансової підтримки (учасники кластера) за умови їхньої внутрішньої співпраці. У сформованій структурі сільськогосподарського виробництва криється не лише низька конкурентоспроможність багатьох видів сільськогосподарських товарів, а також можливості ефективної кооперації сільськогосподарських організацій, селянських (фермерських) господарств та господарств населення. Кластерний підхід до організації сільськогосподарського виробництва слід розглядати як сучасний спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємств різної організаційної форми, що забезпечує соціально-економічний розвиток територій. Саме конкуренцію слід вважати базисом у структурі механізму формування кластера, тому що її недооцінена роль гальмуватиме сам процес кластероутворення. Всі елементи механізму формування кластеру взаємопов'язані, між ними простежується тісний зв'язок та проглядається значний вплив один на одного. Простежується загальна цільова спрямованість усіх взаємопов'язаних елементів у механізмі формування кластера – реалізація економічних інтересів усіх учасників кластера, а також вичерпання кластерного потенціалу території. Особливу увагу в кластері має бути приділено виробництву продукції, потенційно конкурентоспроможної на місцевому, регіональному, а також національному та глобальному ринках

**Ключові слова:** аграрна сфера; кластер; конкуренція, кластерний підхід; економічний розвиток; регіональні особливості.

**Постановка проблеми у загальному вигляді** Сучасні трансформаційні перетворення в аграрній сфері вимагають пошуку нових рішень, які засновані на знаннях та досягненнях економіки та світовому досвіді. Український аграрний сектор із потенціалом виробництва, що значно перевищує потреби внутрішнього ринку, є ланкою, що, з одного боку, може стати локомотивом розвитку національної економіки та її ефективною інтеграції у світовий економічний простір, а з іншого – зростання доходів сільського населення, задіяного в аграрній економіці, що становить третину всього населення країни, може дати мультиплікативний ефект у розвитку інших галузей національної економіки [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** Основні теоретичні положення кластеризації економіки та її ролі в інноваційному розвитку були розроблені відомими зарубіжними вченими: М. Кітінгом, Дж. Клеггом, А. Маршаллом, П. Кругманом, М. Портером, В. Прайсом, А. Ругманом, П. Самуельсоном та іншими. [2-5] В Україні також постійно зростає інтерес до проблем формування та

функціонування кластерних утворень, розвитку кластерних технологій, у результаті чого з'явилася низка робіт вітчизняних дослідників, серед яких відзначимо роботи О. Амоші, В. Гейця, Я. Жаліла, М. Кизима, Д. Лук'яненка, В. Оскольського, А. Поручника, В. Сизоненка та інших. Як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники все більше уваги приділяють питанням економічного розвитку на основі міжрегіональної кластеризації, що обумовлюється можливістю підвищення конкурентоспроможності держави і окремих її регіонів за рахунок інтеграції виробничих і забезпечуючих (інфраструктурних) підприємств в одне ціле для сумісного досягнення поставлених цілей. Однак науково-прикладна діяльність у цьому напрямі на сьогодні розвинена недостатньо.

**Формулювання цілей статті** - дослідити кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону, виокремити його особливості, перспективи та основні напрями.

**Виклад основного матеріалу дослідження** У сучасній світовій економіці процес

кластеризації є загально визнаним і використовується з 70-х років минулого століття. Першим розробником теорії кластера є М. Портер – це сформована за географічною ознакою група взаємозалежних компаній, організацій і асоційованих інституцій, які пов'язані спільними цілями і доповнюють одна одну [2].

Кластер – це галузеве, територіальне та добровільне об'єднання організацій, які тісно співпрацюють між собою, а також з іншими суб'єктами в ланцюжку створення цінності з метою підвищення конкурентоспроможності власної продукції, її експорту й сприяння економічному розвитку регіону. Кластерні структури включають в себе як створені кластери, так і інші об'єднання підприємств (неформальні), які формально не є кластерами, але відповідають основним ознакам кластеризації: спільна спеціалізація, концентрація, високий рівень конкурентоспроможності, комплексність (співпраця бізнесу, науки, влади)

Під регіональним аграрним кластером (РАК) розуміємо організаційну форму (мережеву структуру) консолідації зусиль підприємств та організацій конкретного регіону, спрямованих на забезпечення його продовольчої безпеки.

Найважливішим системним елементом механізму кластероутворення є конкуренція. Не маючи конкуренції, регіональна економіка не може ефективно використати наявний кластерний потенціал. Прагнення розширення меж господарської діяльності визначає вигоди входження до кластеру для підприємств та організацій. Зростання конкурентоспроможності – це найголовніший мотив у віданні економічної діяльності, саме його хочуть досягти учасники кластеру, здійснюючи свою господарську діяльність у межах кластерної освіти. Вміння конкурувати як засіб універсально підходить у досягненні поставлених цілей, як спосіб допомагає завершувати намічені завдання та виконувати цільові показники. Випробовуючи «зобов'язуючий» характер конкуренції у собі, господарюючи суб'єкти прагнуть взаємовигідному співробітництву у вигляді об'єднання зокрема й у формі кластерної освіти. Це не тільки не дає їм можливості втратити свої конкурентні переваги, а навпаки, сприяє придбанню нових конкурентних можливостей. Обмін найкращими практиками працює підвищення загального рівня конкурентоспроможності всіх учасників утвореного кластера. Тому саме конкуренцію слід вважати базисом у структурі механізму формування кластера,

тому що її недооцінена роль гальмуватиме сам процес кластероутворення.

Кластери виникають самостійно, проте інтенсивність цього процесу залежить від створених центральними та регіональними органами влади умов.

По-перше, актуальним та важливим є створення сприятливого середовища для створення та функціонування кластерів. Передумовами для цього є: сформована нормативно-правова база; розподіл повноважень між центральними та регіональними органами влади щодо проведення кластерної політики; Національний інститут стратегічних досліджень взаємопов'язані державні, галузеві та регіональні програми (стратегії) розвитку, зокрема щодо створення та ефективного функціонування кластерів.

По-друге, необхідне стимулювання процесів розвитку кластерів. Воно може здійснюватись як через пряму фінансову підтримку кластерних ініціатив, так і через непрямі механізми. Непряме стимулювання може здійснюватись в рамках загальнонаціональних, галузевих та регіональних стратегій, зокрема стратегій смартспеціалізації регіонів і територіальних громад; стратегій підтримки малого та середнього бізнесу (основний елемент підприємницької ініціативи та базового елементу створення кластерів); підтримку технологічних трансформацій та суттєвої модернізації існуючих виробництв; проведення конкурсів, спрямованих на розвиток компетенцій, навчання, проведення інформаційних компаній, фінансування профільних фундаментальних досліджень та розробок; сприяння виходу на експортні ринки та збільшення участі в глобальних ланцюгах доданої вартості (інтернаціоналізація кластерних ініціатив).

По-третє, рушієм створення кластерів є ефективна смарт-спеціалізація регіонів і територіальних громад. Смарт-спеціалізація та кластеризація мають спільних стейкхолдерів (бізнес, наука, влада, громада). Їх спільними ознаками є орієнтація на інноваційний розвиток, спрямованість на підвищення регіональної конкурентоспроможності та збільшення участі регіонів у глобальних ланцюгах доданої вартості. Інтенсивний розвиток кластерів є одним з основних критеріїв успішної смарт-спеціалізації регіонів і територіальних громадських питань.

Власне, кластери та кластерні технології дають змогу підвищити ефективність виробництва та продуктивність праці за рахунок просування інновацій, більшого доступу до постачальників та інформації. Відтак,

ефективність кластеризації визначається тим, що долається вузькогалузева спеціалізація аграрної сфери регіону. Кластеризація дає змогу державі сформувати багатовекторний підхід до розвитку регіону, враховуючи наявний потенціал кожного підприємства. Вона об'єднує промислову та регіональну політику, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, залученню внутрішніх та іноземних інвестицій тощо.

«Включення» аграріїв до складу кластера, безумовно, дозволить помітно підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва як на рівні підприємства, так і на рівні регіону загалом.

Аграрний кластер – сукупність підприємств та організацій, об'єднаних за принципом належності до виробництва конкретного виду сільськогосподарської продукції.

Ядро кластера – підприємство чи організація, характеризується максимальним (порівняно з іншими учасниками кластера) інноваційним потенціалом. Під інноваційним потенціалом розуміємо сукупність факторів (організаційних, управлінських, виробничих, трудових та ін.) що дозволяє його власнику (при їх максимальній мобілізації) реалізувати якийсь інноваційний проект (ідею).

Формування та розвиток кластерів неможливі без державної підтримки шляхом координації діяльності усіх учасників різних організаційно-правових форм. Зокрема, в усіх країнах ЄС діють державні програми розвитку кластерних формувань, особливо в інноваційній та аграрній сферах, що сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності галузей та нерозривній дії ланцюга «наука (освіта) – виробництво» [6].

З метою більш повного розуміння слабких та сильних сторін регіону для формування кластерних структур необхідно провести аналіз за такими напрямками:

- з'ясувати кількість працівників і установ, що беруть участь у даному секторі прогнозованого кластера;

- виявити питому вагу локальних секторів в кластері та їх питому вагу в регіоні, країні;

- визначити співвідношення витрат і доходів по всьому ланцюгу технологічного процесу, тобто від постачання сировини до реалізації продукції;

- визначити темпи зростання кластера [7].

Пропонуємо процес формування моделі регіонального аграрного кластера

регіону (початковий сегмент кластерної ініціативи) розбити на чотири етапи.

Етап 1. Оцінка стартових передумов для формування кластеру наступним критерієм: наявність конкурентоспроможних, інноваційно-активних підприємств; наявність конкурентних переваг для розвитку кластера; географічна концентрація; широкий набір потенційних учасників та наявність «критичної маси»; потенціал можливості взаємодії між учасниками кластеру.

Етап 2. Обґрунтування оптимальної структури кластера, яка залежить від стратегічних завдань, планованих видів діяльності та системи сільського територіального планування

Стратегічними завданнями регіонального аграрного кластеру є: активізація впровадження у практику сільськогосподарського виробництва принципів сталого розвитку (перехід на соціально орієнтовані, ресурсозберігаючі, енергоефективні, екологічно безпечні технології виробництва) та забезпечення (виходячи з аграрного потенціалу) продовольчої безпеки регіону.

Після визначення пріоритетних напрямків (галузей) розвитку аграрного сектору економіки (на основі комплексного аналізу проблем, тенденцій та перспектив) необхідно (у рамках субкластерів) розрахувати кількість потенційних учасників.

Етап 3. Конкретизація пріоритетних напрямків концентрації зусиль провідних кластерів-супутників. Для виконання цього етапу повинні бути сформульовані місія та відповідна їй мета створення регіонального аграрного кластера, систематизовано інноваційні технології організації та управління аграрним бізнесом, застосування яких вимагає проходження адаптаційної стадії (з урахуванням специфіки сільськогосподарського виробництва конкретного регіону), заснованої на формуванні законодавчої та наукової бази.

Місія РАК полягає у сприянні сталому розвитку сільського господарства на основі максимізації використання аграрного потенціалу регіону

Мета створення РАК - підвищення комплексної (соціо-економіко-екологічної) ефективності розвитку сільського господарства області на основі синергетичного підходу

Етап 4. Оцінка ризиків та інтегрального ефекту проекту формування регіонального аграрного кластера (стабільного розвитку сільського господарства). Цей етап є одночасно найважливішим та проблемним у сфері наукового забезпечення.

Оцінка ризиків проекту. проблематики сталого розвитку сільського господарства (рис. 1). Виявлення ступеня впливу (рівня небезпеки) ризиків на процес переходу сільського господарства регіону на сталий шлях розвитку проводиться з урахуванням експертної оцінки. Для оцінки ступеня впливу (Рівня небезпеки) ризику кожному експерту пропонується оцінити ризиковий фактор за наступною бальною шкалою: низький рівень небезпеки ризику – 1-3 бали; середній рівень небезпеки ризику – 4-7 балів; високий рівень ризику – 8-10 балів. Для якісної оцінки ризиків інтегральні бальні оцінки

повинні бути переведені у відсоткове ставлення до максимуму. Максимальна оцінка одного фактору – 10 балів, максимальна оцінка за групам визначається за допомогою твору максимальної оцінки фактору на кількість факторів. Підсумкова максимальна оцінка ризикового поля становить 230 балів (23 фактори по 10 балів кожен). Діапазони переведення кількісної оцінки ризику до якісної: 0-15 (Низький, незначний); 16-25 (середній, допустимий); 26-35 (вище середнього, допустимий); 36-45 (високий, допустимий); 46 і вище (катастрофічний, неприпустимий).



Рис. 1. Фактори ризиків сталого розвитку сільського господарства регіону

\*Джерело: складено автором

Оцінка інтегрального ефекту проекту. Обґрунтування комплексних характеристик ефекту і особливо ефективності різноманітних концепцій, програм та проектів, реалізація яких спрямована на забезпечення процесу переходу сільського господарства на шлях сталого розвитку, в даний час є найбільш проблемною сферою, як з теоретичної, і з методичної точок зору.

На рівні регіону цей важливий підхід до оцінки комплексного ефекту від проекту може бути ускладнений відсутністю належної кількості експертів, що однаково володіють здатністю до довгострокового бачення кон'юнктури продовольчого ринку, які

знають принципи сталого розвитку і при цьому глибоко розуміють специфіку аграрного виробництва, його тенденції та проблеми.

Погоджуємося із твердженням Русана В.М., Собкевича О.В., Юрченко А.Д., що розвиток аграрних кластерів в Україні можуть ускладнювати такі чинники:

- недосконалість законодавчої бази функціонування кластерів і, як наслідок, відсутність підтримки кластерних ініціатив аграрних підприємств із боку держави;

- слабкість діючих аграрних кластерів через низький рівень конкуренції на внутрішньому ринку,

- ризик утратити право на одержання аграрним підприємством пільг та дотацій за будь-яких організаційних чи виробничих змін;

- брак іноземних інвестицій та венчурного капіталу, які є важливим джерелом розвитку кластерів у розвинутих країнах;

- відсутність єдиної систематизованої інформаційної бази про існуючі та потенційні кластери, що перешкоджає створенню у суспільстві розуміння переваг кластерних об'єднань, а також цілісної картини функціонування та результатів діяльності вже існуючих в Україні аграрних кластерів [8].

Перевагами вступу до кластеру для підприємств учасників є: наявність загальної сировинної бази, ринків збуту, вільний обмін інформацією та знаннями, поява зручного механізму взаємодії з адміністрацією регіону,

модернізація об'єктів інфраструктури, можливість диверсифікації діяльності. Все це забезпечує зниження ризику залежності від зовнішніх та внутрішніх умов (сезонність, природно-кліматичні умови і т.п.), що у свою чергу дозволяє збільшити обсяги виробництва та скоротити собівартість продукції.

**Висновки з даного дослідження** Кластерний підхід до організації господарської діяльності в сучасних умовах стає визначальним у глобальному конкурентному середовищі, що дає переваги господарюючим суб'єктам через синтез управління та самоврядування, державного регулювання та самоорганізації, локалізації та широкої міжнародної кооперації, підвищує конкурентоспроможність фірм, що входять до кластеру і організацій, стимулюючи у бік інноваційного розвитку.

#### Література.

1. Чорна Н., Чорний Р. Вплив глобалізаційних процесів на розвиток аграрного бізнесу України. Економіка. 2014. № 6 (132). С. 54-59.
2. Портер М.Э. Конкуренци. пер. с англ. М.: «Вильямс», 2005. 608 с.
3. Andersson T., Schwaag-Serger S., Sorvik J., Wise Hansson E. The Cluster Policies Whitebook. Sweden: IKED, 2004. 266 p.
4. Hospers G.-J. Regional Economic Change in Europe: A NeoSchumpeterian Vision. London: LIT, 2004. 381 p.
5. Krugman P. The Role of Geography in Development. *International Regional Science Review*. 1999. № 2. Vol. 22. P. 142-161.
6. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення: монографія / за ред. І.В. Крючкової. К.: Основа, 2007. 488 с.
7. Ужва А.М. Кластеризація як ефективний інструмент управління розвитком регіонального аграрного бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Випуск 19. Частина 2. С 110-113.
8. Русан В.М., Собкевич О.В., Юрченко А.Д. Організаційно-економічні інструменти державної аграрної політики в Україні : аналіт. доп. К. : НІСД, 2012. 88 с.

#### References.

1. Chorna, N., Chornyy, R. (2014). «The impact of globalization processes on the development of agrarian business in Ukraine». *Ekonomika*. no. 6 (132). pp. 54-59.
2. Porter, M.Je. (2005). *Konkurenci. [Competition]*. Vil'jams. Moscow. Russia.
3. Andersson, T., Schwaag-Serger, S., Sorvik, J., Wise Hansson, E. (2004). *The Sluster Policies Whitebook*. IKED. Sweden.
4. Hospers, G.-J. (2004). *Regional Economic Change in Europe: A NeoSchumpeterian Vision*. LIT. London. UK.
5. Krugman, P. (1999). «The Role of Geography in Development». *International Regional Science Review*. no. 2. vol. 22. pp. 142-161.
6. *Konkurentospromozhnist' ekonomiky Ukrainy: stan i perspektyvy pidvyschennia*. [Competitiveness of the economy of Ukraine: state and prospects for improvement]. (2007). In Kriuchkovoï, I.V. (ed.). *Osnova*. Kyiv. Ukraine.
7. Uzhva, A.M. (2016). «Clustering as an effective management tool for the development of regional agrarian business». *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu*. issue 19. part 2. pp. 110-113.
8. Rusan, V.M., Sobkevych, O.V., Yurchenko, A.D. (2012). *Orhanizatsijno-ekonomichni instrumenty derzhavnoi ahrarnoi polityky v Ukraini*. [Organizational and economic instruments of state agrarian policy in Ukraine]. NISD. Kyiv. Ukraine.

#### Abstract.

Litvinov D., Denysiuk T. *Cluster approach to the development of agricultural enterprises in the region.*

State cluster policy is mainly aimed at supporting promising industrial clusters, but its focus should include supporting small and medium-sized businesses, especially potentially promising for active innovation, as well as the

development of agriculture and agro-industrial complex. Cluster development is becoming a way to increase the competitiveness of regions. The possibility of cluster formation is influenced by the geography of the region, sectoral advantages of its economy, as well as beneficiaries of state or regional financial support (cluster members) subject to their internal cooperation. The current structure of agricultural production includes not only the low competitiveness of many types of agricultural goods, but also the possibility of effective cooperation of agricultural organizations, peasant (farmer) farms and households. The cluster approach to the organization of agricultural production should be considered as a modern way to increase the competitiveness of enterprises of various organizational forms, ensuring the socio-economic development of territories. Competition should be considered the basis in the structure of the cluster formation mechanism, because its underestimated role will slow down the process of cluster formation. All elements of the cluster formation mechanism are interconnected, there is a close connection between them and a significant impact on each other. The general target orientation of all interconnected elements in the cluster formation mechanism is traced - realization of economic interests of all cluster participants, as well as exhaustion of cluster potential of the territory. The cluster should pay special attention to the production of products that are potentially competitive in local, regional, as well as national and global markets.

**Key words:** agrarian sphere; cluster; competition, cluster approach; economic development; regional features.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Літвінов Д. О., Денисюк Т. В. Кластерний підхід щодо розвитку аграрних підприємств регіону. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 56-61.

Litvinov D., Denysiuk T. Cluster approach to the development of agricultural enterprises in the region. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 56-61.

УДК 332:330.31:796.5:005.52; JEL classification: G18, H30, H51, H61, I00  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-11>

**РОМАНЕНКО Сергій Степанович**, кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри спортивних ігор, Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського, ORCID ID: 0000-0002-4446-9244

**РЕГІОНАЛЬНІ ПРІОРИТЕТИ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

**Романенко С. С. Регіональні пріоритети спортивно-оздоровчої діяльності в Україні.**

Реформа децентралізації дає можливість місцевим органам влади, не очікуючи вказівок від вищих інституцій, виявляти ініціативу, планувати та розвивати спортивно-оздоровчу діяльність на свої території. Варто зазначити, що на сьогодні рівень розвитку фізкультури і спорту, а також самої спортивної індустрії є одним з критеріїв формування конкурентних переваг, що свідчить про якість життя населення у регіоні та стимулює розвиток людського потенціалу, сприяє активізації міжрегіональних та міжнародних контактів, слугує одним із засобів мобілізації населення та створення позитивного соціального клімату, стимулює розвиток сунутних сфер, зокрема туризму.

Метою статті є дослідження регіональних пріоритетів розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні.

Результати. Досліджено регіональні пріоритети розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні. Аналіз обсягів фінансування фізкультури і спорту показав різноспрямованість тенденцій, що спостерігалися у регіонах. У більшості регіонів обсяги фінансування даної сфери скоротилися у 2020 році порівняно з попереднім періодом. Визначено, що більш, ніж на 15% скоротилося фінансування досліджуваної сфери в Кіровоградській (-74%), Тернопільській (-35,2%), Черкаській (-29,5%) та Рівненській областях. У той же час збільшилося фінансування в Донецькій (+46%), Запорізькій (+53,7%), Івано-Франківській (+30%) та Чернігівській (+14%). В інших регіонах зміни у фінансуванні протягом року не настільки суттєві.

Висновки. Наголошено, що незважаючи на структуру фінансування, розвиток спортивно-оздоровчої сфери наразі залежить насамперед від діючої гуманітарної політики та фінансової спроможності регіонів щодо її реалізації. Проаналізовано, що у 2020 році найвищим є рівень фінансової незалежності у фінансуванні сфери фізкультури і спорту у Київській, Тернопільській, Чернівецькій та Херсонській областях, де понад 90% бюджету спорту фінансується за рахунок коштів місцевих громад. Найбільш успішними у контексті залучення позабюджетних коштів на розвиток спорту є Хмельницька, Запорізька, Рівненська, Одеська та Донецька області, у яких понад 5% надходжень забезпечуються із зовнішніх джерел. Основними регіональними пріоритетами розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в сучасних умовах є: створення нових спортивних об'єктів, завершення розпочатих у попередніх періодах робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, які виконувалися за рахунок субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на будівництво / реконструкцію палаців спорту та спортивних басейнів.

**Ключові слова:** регіональні пріоритети, спортивно-оздоровча діяльність, фінансування фізкультури і спорту, молодь.

**Постановка проблеми.** Реформа децентралізації дає можливість місцевим органам

влади, не очікуючи вказівок від вищих інституцій, проявляти ініціативу, планувати та

розвивати спортивно-оздоровчу діяльність на своїх територіях. Варто зазначити, що на сьогодні рівень розвитку фізкультури і спорту, а також самої спортивної індустрії є одним з критеріїв формування конкурентних переваг, що свідчить про якість життя населення у регіоні та стимулює розвиток людського потенціалу, сприяє активізації міжрегіональних та міжнародних контактів, слугує одним із засобів мобілізації населення та створення позитивного соціального клімату, стимулює розвиток супутніх сфер, зокрема туризму. Окрім того, наявність та будівництво сучасних об'єктів інфраструктури у регіоні створює мультиплікативний ефект для інвестування у розвиток інших інфраструктур (туристичної, фінансової, інфраструктури зв'язку), що позначається на розвитку інвестиційного потенціалу регіону загалом, зростанні кількості робочих місць та бізнес-активності.

Основним завданням регіонального управління сферою спортивно-оздоровчої діяльності є забезпечення на відповідній території ефективної реалізації державної політики та Стратегії розвитку фізкультури і спорту з урахуванням регіональних чинників та особливостей, збалансування історичного досвіду та сучасних інноваційних тенденцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні попередньо досліджували відомі вчені, зокрема: К. Богатирьов, І. Бошинда, І. Іртищева, Ю. Наумко, М. Стегней, Р. Сіренко, В. Солопенко, М. Третякова, І. Лапичка, С. Цимбалюк та ін. В сучасних умовах пандемії постає питання щодо поглиблення дослідження регіональних пріоритетів розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні як основ зміцнення здоров'я населення.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження регіональних пріоритетів розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблемними питаннями розвитку спортивної інфраструктури у регіонах залишається їх технічний стан, диверсифікованість за видами спортивної діяльності, недостатній рівень використання наявного потенціалу, невідповідність соціальним потребам та сучасним трендам розвитку спорту.

Як зазначають експерти Українського інституту майбутнього, «Загальна кількість спортивних споруд охоплює також інфраструктуру навчальних закладів (спортзали, поля), яка використовується неефективно – тільки учнями (студентами) у навчальний

час, для громадського користувача вони заблоковані. Інфраструктура для професійного спорту не використовується для фізичної активності й аматорського спорту. До того ж, за методологією Мінспорту, якщо спортивний майданчик має футбольне поле, турніки, бігову доріжку – все це враховується як різні спортивні споруди і дублюється в різних групах інфраструктури, тобто фактично кількість спортивних споруд в Україні набагато менше, ніж 95 тис. Важливою є якість інфраструктури. ДЮСШ, школи вищої майстерності і більшість інших споруд залишилися у спадок від СРСР – їх багато, але стан інфраструктури незадовільний, обладнання та самі будівлі вимагають модернізації» [1].

Базовим орієнтиром розвитку спортивно-оздоровчої діяльності у регіонах є забезпечення умов для спортивних занять людей з раннього дитинства, виховання у молоді любові до спорту та культивування престижності спорту, формування відповідної культури, що здійснює вплив на вибір людини протягом усього життя.

Як зазначає науковець Сіренко Р. Р., «фізична культура і масовий спорт мають бути обов'язковим компонентом середньої та вищої освіти і забезпечити всебічний розвиток особистості. Обов'язком вищих навчальних закладів є створення умов для фізичного виховання студентів, здійснення спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи. Заняття фізичною культурою і спортом повинне здійснюватися відповідно до навчальних програм і стандартів, а спортивні змагання бути невід'ємною складовою навчального процесу. Медичне та кадрове забезпечення навчально-виховного процесу, моніторинг фізичного стану та здоров'я молоді є важливими напрямками роботи з розвитку шкільної та студентської фізичної культури та спорту» [2].

Аналізуючи рівень залученості молоді до занять фізкультурою і спортом у закладах освіти (дошкільної, середньої, професійно-технічної та вищої), слід зазначити порівняно низький відсоток охоплення молодшого покоління фізичною активністю та наявність регіональних асиметрій за даним показником (рис. 1).

Найвищий рівень залученості молоді до спортивно-оздоровчої діяльності (понад 75% всі учнів, студентів та вихованців) спостерігається у Херсонській, Одеській, Вінницькій та Івано-Франківській областях. Найнижчими (менше 30%) є показники майже половини регіонів України. Такі диспропорції свідчать про недостатню увагу, що приділяється

розвитку фізкультурно-спортивного виховання як у розрізі регіонів, так і у різних закладах освіти. Вирішення даної проблеми потребує розроблення дієвих регіональних

програм розвитку спортивно-оздоровчої діяльності, належного фінансового і кадрового забезпечення та моніторингу.

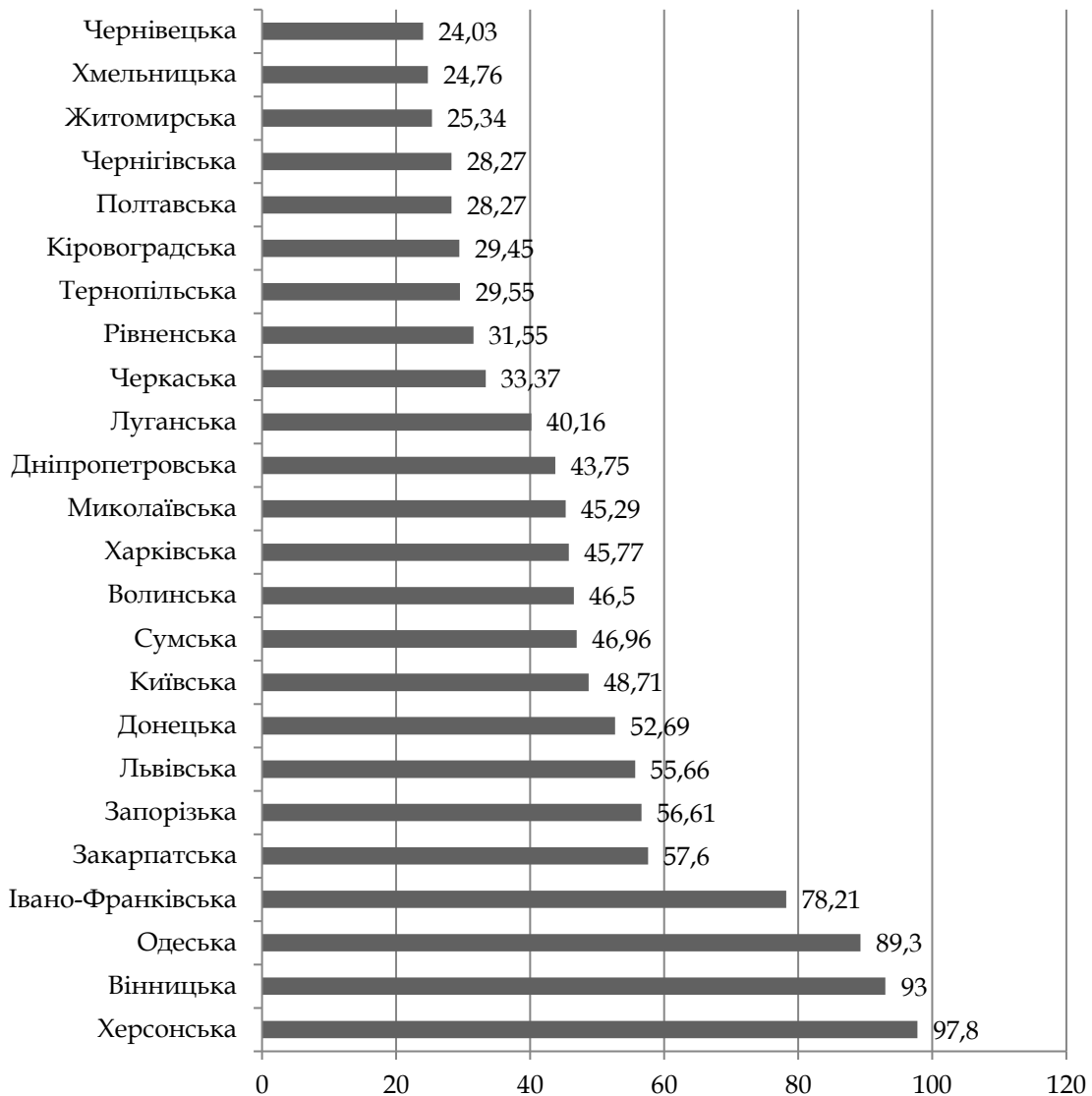


Рис. 1. Питома вага молоді, що займається спортивно-оздоровчою діяльністю у закладах освіти по регіонах, %

Безумовно, однією з базових проблем, що стримує активізацію та розвитку процесів спортивно-оздоровчої діяльності у всіх сферах людського розвитку, є другорядність даної проблематики у порядку денному сучасних проблем регіонального управління, відсутність чіткого розподілу повноважень та завдань у сфері фізкультури і спорту між різними інституціями та недостатній рівень фінансового забезпечення.

Як зауважує Солопенко В. В., «за обсягами річних видатків з усіх джерел фінансування з розрахунку на одну особу Україна майже у 30 разів поступається Фінляндії, у 15 разів – Японії та Австралії, у 10 разів – Німеччині. На розвиток фізичної культури і спорту традиційно виділяється з державного

бюджету 0,5%, а з регіональних – 1,5-2% від їх видаткової частини, що у 3-4 рази менше середньоєвропейських показників [3].

В Україні бюджетне фінансування спортивно-оздоровчих послуг, що являє собою надання з бюджету у безповоротному порядку коштів на видатки, пов'язані із здійсненням державних замовлень, виконанням державних спортивно-оздоровчих програм, утриманням державних і комунальних установ та організацій спортивно-оздоровчого характеру, ґрунтується на двох основних принципах: плановості виділення та цільовому характері використання коштів [4, с. 98].

В умовах децентралізації значна частина коштів державного бюджету на розвиток спортивно-оздоровчої діяльності

перерозподіляється через бюджети територіальних громад. Так, у 2020 році фінансування спортивно-оздоровчої діяльності (82% коштів) здійснювалося через місцеві бюджети, у тому числі 76% – через бюджети об'єднаних територіальних громад. Порівняно з попереднім 2019 роком, питома вага прямого бюджетного фінансування загалом по регіонах скоротилася з 14 до 12%.

Ще однією тенденцією, що спостерігається у фінансуванні розвитку спорту в регіонах, є скорочення обсягів та питомої ваги позабюджетних коштів у структурі джерел. Зокрема, лише а 2019-2020 роки загальний обсяг позабюджетного фінансування скоротився на 247155,9 тис грн, а його питома вага у структурі фінансування взагалі по регіонах з 6,8 до 4,1%. Серед іншого, це пов'язано насамперед з карантинними обмеженнями, що зумовили суттєве скорочення прибутків спортивних організацій від продажу квитків, організації масових спортивних заходів та отримання виплат за рекламу. Також скорочення позабюджетних надходжень свідчить про неефективність економічної політики та

діючих організаційно-правових механізмів регулювання відносин на ринку спортивної індустрії. У розрізі регіонів у 2020 році спостерігаються різні структурні співвідношення основних джерел фінансування сфери фізкультури і спорту. Обсяги та структура фінансування фізкультури і спорту у регіонах України наведено у табл. 1.

Аналізуючи обсяги фінансування фізкультури і спорту, можна зробити висновок щодо різноспрямованості тенденцій, що спостерігалися у регіонах. У більшості регіонів обсяги фінансування даної сфери скоротилися у 2020 році порівняно з попереднім періодом. Більш ніж на 15% скоротилося фінансування досліджуваної сфери в Кіровоградській (-74%), Тернопільській (-35,2%), Черкаській (-29,5%) та Рівненській областях. У той же час збільшилося фінансування в Донецькій (+46%), Запорізькій (+53,7%), Івано-Франківській (+30%) та Чернівецькій (+14%). В інших регіонах зміни у фінансуванні протягом року не настільки суттєві.

Таблиця 1

**Фінансування фізкультури і спорту у регіонах України у 2020 році**

Регіони	Використано коштів, усього	Приріст % до 2019	У тому числі, %		
			Державного бюджету	Місцевих бюджетів	Позабюджетних надходжень
Вінницька	350725,8	8,2	17,8	79,5	2,7
Волинська	251249,4	-2,4	11,6	86,8	1,6
Дніпропетровська	1287661,0	3,6	9,9	86,6	3,4
Донецька	1049843,0	46,8	13,6	80,9	5,5
Житомирська	277954,6	5,7	11,7	88,3	0,0
Закарпатська	208893,8	13,6	25,2	74,3	0,5
Запорізька	513985,6	53,7	21,7	72,5	5,8
Івано-Франківська	241168,4	30,9	15,4	84,5	0,1
Київська	402584,7	-0,1	1,9	98,1	0,0
Кіровоградська	50291,7	-74,3	6,8	91,5	1,7
Луганська	210880,2	2,3	27,3	71,2	1,5
Львівська	484435,3	1,4	17,4	78,2	4,4
Миколаївська	309851,2	9,0	6,9	91,1	2,0
Одеська	445701,3	17,9	8,2	84,9	6,8
Полтавська	346945,7	-2,7	8,3	90,7	1,1
Рівненська	347629,4	-19,7	26,7	66,8	6,5
Сумська	222292,6	6,9	9,5	88,6	1,9
Тернопільська	129677,1	-35,2	2,0	96,6	1,4
Харківська	772547,5	-9,1	9,6	89,5	0,8
Херсонська	238811,8	9,0	1,3	93,9	4,7
Хмельницька	186506,3	-3,3	26,6	62,9	10,5
Черкаська	194798,0	-29,5	11,6	86,9	1,6
Чернівецька	115247,8	6,4	2,1	96,3	1,6
Чернігівська	242876,2	14,1	19,4	76,9	3,7

\*Джерело: розраховано автором за даними [5]

Зважаючи на структуру фінансування, розвиток спортивно-оздоровчої сфери наразі залежить насамперед від діючої гуманітарної політики та фінансової спроможності

регіонів щодо її реалізації. У 2020 році найвищим є рівень фінансової незалежності у фінансуванні сфери фізкультури і спорту у Київській, Тернопільській, Чернівецькій та

Херсонській областях, де понад 90% бюджету спорту фінансується за рахунок коштів місцевих громад. Найбільш успішними у контексті залучення позабюджетних коштів на розвиток спорту є Хмельницька, Запорізька, Рівненська, Одеська та Донецька області, у яких понад 5% надходжень забезпечуються із зовнішніх джерел.

На сучасному етапі ОТГ перейшли на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом та мають право отримувати з державного бюджету кошти на формування спортивної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку територіальної громади. Головним розпорядником коштів на субвенцію є міністерство молоді і спорту, що здійснює експертизу проєктів розбудови спортивної інфраструктури у громадах та приймає рішення щодо цільового направлення такої субвенції та її відповідності затвердженим урядом критеріям.

Згідно з порядком надання у 2021 році субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток спортивної інфраструктури, «Субвенція спрямовується на виконання нових та завершення розпочатих у попередніх періодах робіт з будівництва та реконструкції об'єктів спортивної інфраструктури (багатофункціональних спортивних комплексів, спортивних залів для ігрових видів спорту, різних видів єдиноборств, плавальних спортивних басейнів, льодових арен, спортивних стадіонів, палаців спорту), що призначені для проведення всеукраїнських та міжнародних змагань, а також навчально-тренувальних зборів для національних збірних команд з не менше ніж п'яти олімпійських видів спорту за таких умов: 1) для створення нових спортивних об'єктів:

- співфінансування у 2021 році з місцевих бюджетів та позабюджетних коштів, не заборонених законодавством, в обсязі не менше ніж 10 відсотків загальної вартості робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, запланованих на перший рік;

- наявність необхідних для проведення робіт документів, зокрема проєктно-кошторисної документації, дозволу на виконання робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, експертного звіту, затверджених в установленому порядку;

- подання матеріалів щодо плану використання коштів у 2021 році відповідно до затвердженого титулу спортивного об'єкта на проведення робіт з будівництва та реконструкції;

2) для завершення розпочатих у попередніх періодах робіт з будівництва та

реконструкції спортивних об'єктів, які виконувалися за рахунок субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на будівництво/реконструкцію палаців спорту та спортивних басейнів:

- співфінансування у 2021 році з місцевих бюджетів та позабюджетних коштів, не заборонених законодавством, в обсязі не менше ніж 10 відсотків залишкової вартості робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів;

- подання фінансово-економічного обґрунтування щодо подальшого плану розвитку та експлуатації спортивного об'єкта з визначенням джерел фінансування на короткостроковий період (до трьох років);

- подання матеріалів щодо використаних коштів та виконаних робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів у минулих бюджетних періодах, включаючи документи щодо проведення робіт з будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, які були виконані за рахунок коштів місцевого бюджету, міжбюджетних трансфертів та інших джерел, не заборонених законодавством [6].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Досліджено регіональні пріоритети розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в Україні. Аналіз обсягів фінансування фізкультури і спорту показав різноспрямованість тенденцій, що спостерігалися у регіонах. У більшості регіонів обсяги фінансування даної сфери скоротилися у 2020 році порівняно з попереднім періодом. Визначено, що більш ніж на 15% скоротилося фінансування досліджуваної сфери в Кіровоградській (-74%), Тернопільській (-35,2%), Черкаській (-29,5%) та Рівненській областях. У той же час збільшилося фінансування в Донецькій (+46%), Запорізькій (+53,7%), Івано-Франківській (+30%) та Чернігівській (+14%). В інших регіонах зміни у фінансуванні протягом року не настільки суттєві.

Наголошено, що незважаючи на структуру фінансування, розвиток спортивно-оздоровчої сфери наразі залежить насамперед від діючої гуманітарної політики та фінансової спроможності регіонів щодо її реалізації. Проаналізовано, що у 2020 році найвищим є рівень фінансової незалежності у фінансуванні сфери фізкультури і спорту у Київській, Тернопільській, Чернівецькій та Херсонській областях, де понад 90% бюджету спорту фінансується за рахунок коштів місцевих громад. Найбільш успішними у контексті залучення позабюджетних коштів на розвиток спорту є Хмельницька, Запорізька, Рівненська, Одеська та Донецька області, у яких

понад 5% надходжень забезпечуються із зовнішніх джерел. Основними регіональними пріоритетами розвитку спортивно-оздоровчої діяльності в сучасних умовах є: створення нових спортивних об'єктів, завершення розпочатих у попередніх періодах робіт з

будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, які виконувалися за рахунок субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на будівництво / реконструкцію палаців спорту та спортивних басейнів.

#### Література.

1. Український інститут майбутнього. Як перетворити 1\$ на 15\$ або особливості впливу фізичної активності громадян на економіку країни: Доповідь. URL: <https://uifuture.org/>
2. Сіренко Р. Р. Державне управління системним розвитком сфери фізичної культури і масового спорту: програмно-цільовий підхід. Вісник Національного Університету Цивільного Захисту України. Серія «Державне управління». 2017. Вип. 2 (7). С. 180–190. DOI: 10.5281/zenodo.1038952
3. Солопенко В. В. Видатки на розвиток фізичної культури та спорту з державного та місцевого бюджетів: правові аспекти. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2018. № 3. С. 146–150.
4. Стахів І. Фінансування спортивно-оздоровчих послуг. Вісник КНТЕУ. 2015. № 2. С. 95–102.
5. Україна спортивна 2020. Інформаційний довідник. Міністерство молоді та спорту України. Київ, 2021.
6. Про затвердження Порядку та умов надання у 2021 році субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток спортивної інфраструктури. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/226-2021-%D0%BF#Text>
7. Крамаренко І.С., Козаченко Л.А., Стищенко О.В., Карабін К.О. Інклюзивний туризм – інвестиційна складова економіки регіону. *Агросвіт*. 2020. №11. С.83–89. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.11.83
8. Kramarenko I. Social-economic and intellectual development of Ukraine: Regional and national aspect. *Danish scientific journal*. 2017. №1. С.20-28.
9. Zhuravel Y., Popadynets N., Irtysheva I., Stetsiv I., Stetsiv I., Hryhoruk I., Boiko Y., Kramarenko I., Hryshyna N., Trushlyakova A. Management Aspects in the Higher Education Quality Assurance System. *International Conference on Human Interaction and Emerging Technologies*. 2021. pp. 635–642.
10. Іртішчева І. О., Трушлякова А. Б., Рябець Д. М. Демографічна ситуація України в системі виміру людського капіталу та охорони здоров'я. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. № 4 (82). С.136–143.
11. Іртішчева І., Рябець Д. Забезпечення доступності медичної допомоги як базової основи формування міцного здоров'я і благополуччя населення. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.060>

#### References.

1. Ukrains'kyj instytut majbutn'oho. Yak peretvoryty 1\$ na 15\$ abo osoblyvosti vplyvu fizychnoi aktyvnosti hromadian na ekonomiku krainy: Dopovid'. [Ukrainian Institute of the Future. How to convert \$ 1 to \$ 15 or features of the impact of physical activity on the country's economy: Report]. Available at: <https://uifuture.org/>
2. Sirenko, R. R. (2017). «Public administration of systemic development of physical culture and mass sports: program-target approach». Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Public Administration Series. 2017. Issue 2 (7), pp. 180–190. DOI: 10.5281 / zenodo.1038952
3. Solopenko, V. V. (2018). «Expenditures on the development of physical culture and sports from state and local budgets: legal aspects». Current issues of domestic jurisprudence. no 3, pp. 146–150.
4. Stakhiv, I. (2015). «Financing of sports and health services» Bulletin of KNTEU. no 2, pp. 95–102.
5. Ukraina sportyvna 2020. (2021). Informatsijnyj dovidnyk. Ministerstvo molodi ta sportu Ukrainy. Kyiv.
6. Pro zatverdzhennia Poriadku ta umov nadannia u 2021 rotsi subventsii z derzhavnoho biudzhetu mistsevym biudzhetam na rozvytok sportyvnoi infrastruktury. [On approval of the Procedure and conditions for providing subventions from the state budget to local budgets for the development of sports infrastructure in 2021]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/226-2021-%D0%BF#Text>
7. Kramarenko, I. S, Kozachenko, L. A., Stytsenko, O. V. and Karabin, K. O. (2020). «Inclusive tourism is an investment component of the region's economy». *Agrosvit*. no 11, pp. 83–89. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.11.83
8. Kramarenko, I. (2017). «Social-economic and intellectual development of Ukraine: Regional and national aspect». *Danish scientific journal*. no 1, pp. 20–28.
9. Zhuravel, Y., Popadynets, N., Irtysheva, I., Stetsiv, I., Stetsiv, I., Hryhoruk, I., Boiko, Y., Kramarenko, I., Hryshyna, N. and Trushlyakova, A. (2021). «Management Aspects in the Higher Education Quality Assurance System». *International Conference on Human Interaction and Emerging Technologies*. pp. 635–642.

10. *Irtysheva, I. O., Trushlyakova, A. B. and Ryabets, D. M.* (2019). «Demographic situation of Ukraine in the system of measuring human capital and health care». Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series: Economics and Management. no 4 (82), pp. 136–143.

11. *Irtysheva, I. and Ryabets, D.* (2020). «Ensuring the availability of medical care as a basic basis for the formation of good health and well-being of the population». Economic analysis. Vol. 30. no 1. Part 2, pp. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.060>

**Abstract.**

**Romanenko S. Regional priorities of sports and health activities in Ukraine.**

The decentralization reform enables local authorities to take the initiative, plan and develop sports and health activities in their territories without waiting for instructions from higher institutions. It should be noted that today the level of development of physical culture and sports, as well as the sports industry itself, is one of the criteria for the formation of competitive advantages, which indicates the quality of life in the region and stimulates human development, promoting interregional and international contacts.

The purpose of the article is to study the regional priorities for developing sports and health activities in Ukraine.

Results. Regional preferences for developing sports and health activities in Ukraine are studied. Analyzing the volumes of physical activities financing showed the divergence of the tendencies observed in the regions.

In most regions, funding for this area decreased in 2020 compared to the previous period. It is determined that the funding of the researched sphere decreased by more than 15% in Kirovohrad (-74%), Ternopil (-35.2%), Cherkasy (-29.5%), and Rivne oblasts. At the same time, funding increased in Donetsk (+ 46%), Zaporizhzhia (+ 53.7%), Ivano-Frankivsk (+ 30%) and Chernihiv (+ 14%). In other regions, changes in funding during the year are less significant.

Conclusions. It was emphasized that despite the funding structure, sports and health development now depends primarily on the current humanitarian policy and the financial capacity of the regions to implement it. It is analyzed that in 2020 the highest level of financial independence in financing physical culture and sports is in Kyiv, Ternopil, Chernivtsi, and Kherson oblasts, where local communities finance more than 90% of the sports budget. The most successful in the context of attracting extra-budgetary funds for the development of sports is Khmelnytsky, Zaporizhzhia, Rivne, Odesa, and Donetsk oblasts, where more than 5% of revenues are provided from external sources. The main regional priorities for the development of sports and health activities in current conditions are: the creation of new sports facilities, completion of work started in previous periods on the construction and reconstruction of sports facilities, which were performed at the expense of subventions from the state budget to local budgets, sports and sports pools.

**Key words:** regional priorities, sports and health activities, financing of physical activities and sports, youth.

Стаття надійшла до редакції 23.02.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Романенко С. С. Регіональні пріоритети спортивно-оздоровчої діяльності в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 61-67.

Romanenko S. Regional priorities of sports and health activities in Ukraine. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 61-67.

УДК 338.439.6:[330.15:338.432]; JEL classification: Q18

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-12>

**ПРОХОРЧУК Світлана Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування, Міжнародний університет бізнесу і права, ORCID ID: 0000-0003-1487-2291**

**ЯГОДЗІНСЬКА Анна Станіславівна, здобувач, Міжнародний університет бізнесу і права, ORCID ID: 0000-0002-1548-5800**

**ХУТАК Артур Шир Ага, аспірант, Одеська національна академія харчових технологій, ORCID ID: 0000-0002-7860-2576**

**МОНІТОРИНГ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ТА ХАРЧУВАННЯ В РАМКАХ ПОРЯДКУ ДЕННОГО В ГАЛУЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПЕРІОД ДО 2030 РОКУ**

**Прохорчук С. В., Ягодзінська А. С., Хутак А. Ш. А., Моніторинг продовольчої безпеки та харчування в рамках порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року.**

25 вересня 2015 року 193 держави-члени ООН прийняли Порядок денний сталого розвитку до 2030 року. Він включає 17 цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 завдань, які будуть визначати дії урядів, міжнародних агентств, громадянського суспільства та інших інституцій протягом визначеного періоду, дотримуючись основних принципів, закладених у Цілях розвитку тисячоліття (ЦРТ). Порядок денний до 2030 року забезпечує глобальне бачення, яке охоплює весь спектр розвитку. 17 цілей ЦСР спрямовані на ліквідацію бідності та голоду на засадах відновлення природних ресурсів та сталого управління ними. Як і раніше, цілі об'єднують три виміри сталого розвитку – економічний, соціальний та екологічний – з тісно взаємопов'язаними цілями: жодна ціль не відокремлена від інших. Цілі є універсальними, і Порядок денний на 2030 рік є актуальним як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються.

Метою цієї статті є дослідження теоретико-методологічних засад моніторингу продовольчої безпеки та

харчування в рамках Порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року.

Новий звіт «Про стан продовольчої безпеки та харчування у світі» допоможе визначити проблеми та сприятиме моніторингу прогресу у напрямі до ЦРС. Саме тому у звіті зосереджено увагу на цілях та показниках, визначених на міжнародному рівні. Однак глобальні показники можуть бути непридатними для відображення станів, пов'язаних з відсутністю продовольчої безпеки, які швидко змінюються, наприклад, під час конфлікту та надзвичайних ситуацій. Додаткові показники, включаючи показник споживання продовольства (FCS) або індекс стратегій подолання (CSI), можуть бути корисними для національного та субнаціонального моніторингу, і їх використання може бути виправдано в контексті систематичних аналізів, таких як інтегрована класифікація фаз продовольчої безпеки (IPC), коли недоступність даних не дозволяє покладатися на міжнародно узгоджені показники.

Встановлено, що ЦСР були розроблені як частина цілісного бачення сталого розвитку. Отже, для досягнення прогресу в ЦСР2 розробникам політики необхідно враховувати взаємозв'язки та критичну взаємодію між ЦСР2 та всіма іншими цілями. Система моніторингу також повинна сприяти виявленню таких зв'язків та ефективності комплексного підходу. Вона повинна виходити за рамки простого відстеження показників та надавати інструменти оцінювання, щоб визначити, як втручання в різних областях політики впливають на ключові результати та як досягнення в рамках однієї ЦСР допомагає (чи ні) прискорити прогрес іншої. Майбутні звіти про стан продовольчої безпеки та харчування у світі сприятимуть інтегрованому моніторингу прогресу у напрямі подолання голоду та викорінення всіх форм недоїдання (ЦСР 2.1 та 2.2) шляхом оцінки синергії та компромісів із зусиллями щодо досягнення інших цілей у рамках ЦСР2 та прогрес, досягнутий на інших ЦСР. Це буде здійснюватися здебільшого на глобальному рівні за допомогою порівнянь регіонів та країн, а також через тематичні дослідження країн.

**Ключові слова:** продовольча безпека, економічний розвиток, подолання голоду, сталий розвиток аграрного сектору, індикатори, моніторинг.

**Постановка проблеми.** Широта та складність 17 ЦСР та пов'язаних з ними 169 завдань поставили критичну проблему у визначенні працездатної системи моніторингу. Статистична комісія ООН, уповноважена Генеральною Асамблеєю ООН обрати показники для моніторингу порядку денного на 2030 рік, зіткнулася з дилемою: з одного боку, показників не повинно бути забагато, а з іншого – індикаторів має бути достатньо для оцінки реалізації поставлених завдань. Як результат, було відібрано 230 унікальних глобальних показників для відстеження прогресу щодо реалізації ЦСР. Зокрема, для ЦСР2 було розроблено 12 індикаторів.

Щодо ключових показників для моніторингу прогресу в напрямку ЦСР2, була досягнута міжнародна домовленість, проте залишаються питання як до переліку індикаторів, так і до методики їх вимірювання, які необхідно вирішити для ефективною та своєчасною оцінки досягнення рівня продовольчої безпеки та здійснення порівняння між країнами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток харчової промисловості в контексті вирішення продовольчої безпеки досліджували такі вчені як Бабич М.М., Бойко В.В., Васильців Т.Г., Вербицький С.Б., Коваленко О.В., Конохов С.В., Кузнецова І.О., Пачера Н.М., Черняк О.В. та ін. Вчені досліджували тенденції виробництва продукції харчової промисловості, виходячи з забезпечення сировинними ресурсами, інноваційно-інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності.

Теоретичні і практичні аспекти проблеми продовольчої безпеки та її моніторингу розглядаються у працях багатьох

вітчизняних та зарубіжних вчених, серед них: В. Власов, Л. Глубіш, В. Битов, В. Немченко, Р. Мудрак та інші.

Проте потребують подальшого дослідження теоретико-методологічні засади моніторингу продовольчої безпеки та харчування в рамках Порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретико-методологічних засад моніторингу продовольчої безпеки та харчування в рамках Порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. Для досягнення визначеної мети та відповідно до логіки наукового дослідження були поставлені завдання: проаналізувати засади глобальних завдань ЦСР2 «Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства», дослідити Цільові значення індикаторів моніторингу ЦСР2 в Україні.

**Методика досліджень.** Методологічною та теоретичною основами дослідження є економічна теорія, наукові роботи вітчизняних вчених із проблем моніторингу продовольчої безпеки та харчування в рамках Порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. У процесі дослідження використовувалися такі методи: монографічний, наукової абстракції, спостереження, рядів динаміки, середніх величин, індукції та ін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Порядок денний до 2030 року приділяє значно більше уваги продовольчій безпеці та харчуванню, ніж це було в рамках ЦРТ. Була визначена конкретна ціль «Покінчити з голодом, досягти продовольчої

безпеки, поліпшити харчування та сприяти сталому сільському господарству» (ЦСР2), яка передбачає досягнення восьми завдань: п'ять – щодо результатів розвитку та три – щодо шляхів реалізації. Кінцеві завдання включають концепції, що варіюються від голоду, недоїдання, доходів малих

фермерських господарств, стійкості методів ведення сільського господарства, до захисту генетичних ресурсів сільськогосподарських культур та тварин, що охоплюють всі аспекти продовольчої безпеки (наявність продовольства, доступність їжі, використання та стабільність) [1] (рис. 1).

1 До 2030 року покінчити з голодом і забезпечити всім, особливо малозабезпеченим і вразливим групам населення, включаючи немовлят, цілорічний доступ до безпечної, поживної та достатньої їжі

2 До 2030 року покінчити з усіма формами недоїдання, у тому числі досягти до 2025 року погоджених на міжнародному рівні цільових показників, що стосуються боротьби з затримкою росту і виснаженням у дітей віком до п'яти років, а також задовольняти потреби в харчуванні дівчаток підліткового віку, вагітних і жінок, які годують, та літніх людей

3 До 2030 року подвоїти продуктивність сільського господарства і доходи дрібних виробників продовольства, зокрема жінок, представників корінних народів, фермерських сімейних господарств, скотарів і рибалок, у тому числі шляхом забезпечення гарантованого та рівного доступу до землі, інших виробничих ресурсів і факторів сільськогосподарського виробництва, знань, фінансових послуг, ринків і можливостей для збільшення доданої вартості та зайнятості в несільськогосподарських секторах

4 До 2030 року забезпечити створення стійких систем виробництва продуктів харчування й упровадити методи ведення сільського господарства, які дозволяють підвищити життєстійкість і продуктивність та збільшити обсяги виробництва, сприяють збереженню екосистем, зміцнюють здатність адаптуватися до зміни клімату, екстремальних погодних явищ, засух, повеней та інших лих і поступово покращують якість земель та ґрунтів

5 До 2020 року забезпечити збереження генетичного різноманіття насіння і культивованих рослин, а також сільськогосподарських і домашніх тварин та відповідних ним диких видів, у тому числі шляхом належного утримання різноманітних банків насіння і рослин на національному, регіональному та міжнародному рівнях, сприяти розширенню доступу до генетичних ресурсів і пов'язаних з ними традиційних знань та спільному використанню на справедливій і рівній основі вигод від їх застосування на умовах, погоджених на міжнародному рівні

5.a Збільшити інвестування, у тому числі шляхом активізації міжнародного співробітництва, в сільську інфраструктуру, сільськогосподарські дослідження й агропропаганду, розвиток технологій і створення генетичних банків рослин і тварин з метою зміцнення потенціалу країн, що розвиваються, особливо найменш розвинених країн, у галузі сільськогосподарського виробництва

5.b Усувати та припиняти введення торгових обмежень і виникнення викривлень на світових ринках сільськогосподарської продукції, у тому числі шляхом паралельної ліквідації всіх форм субсидування експорту сільськогосподарської продукції та всіх експортних заходів, що мають аналогічні наслідки, згідно з мандатом Дохійського раунду переговорів з питань розвитку

5.c Вжити заходів для забезпечення належного функціонування ринків продовольчих товарів і продукції їх переробки та сприяти своєчасному доступу до ринкової інформації, у тому числі про продовольчі резерви, з метою допомоги обмежити надмірну волатильність цін на продовольство

**Рис. 1. Глобальні завдання ЦСР2 «Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства»**

*Джерело: складено за даними [2, 3]*

Відповідно до Резолюції, система індикаторів щорічно буде переглядатися та удосконалюватися [2, 3].

Передбачається, що перелік показників буде доповнений індикаторами регіонального та національного рівнів, які розробляться державами-членами, та затверджено Статистичною комісією на п'ятдесят шостій сесії, яка відбудеться в 2025 році. Даний процес наразі активно відбувається: відповідно до мандату групи, IAEG-SDG запропонували 36 основних змін у системі показників моніторингу ЦСР у вигляді заміни, виправлень, доповнень та вилучень у рамках Комплексного огляду 2020 року, який був затверджений 51-ю Статистичною комісією у березні 2020 року.

Офіційний перелік індикаторів, який включає глобальну рамку показників, що міститься в A/RES/71/313, уточнення, погоджені Статистичною комісією на 49-й сесії у березні 2018 року (E/CN.3/2018/2, Додаток II) та 50-й сесії в березні 2019 року (E/CN.3/2019/2, Додаток II), а також зміни, які містяться у Комплексному огляді до 2020 року (E/CN.3/2020/2, Додаток II) та щорічних уточненнях (E/CN.3/2020/2, Додаток III) від 51-ї сесії у березні 2020 року.

Глобальна рамка показників включає 230 показників: загальна кількість індикаторів, перелічених у глобальній системі показників ЦСР, становить 247, однак окремі показники повторюються за різними цілями (рис. 2).

3 метою сприяння впровадженню

глобальної системи показників усі індикатори класифікуються IАЕG-SDG за трьома рівнями залежно від методології та доступності даних на глобальному рівні (рис. 3). Станом на 17 липня 2020 року оновлена класифікація містить 123 показники I-го рівня, 106 показників II-го рівня та 2 показники, які мають кілька рівнів (різні компоненти показника класифікуються за різними рівнями). Таким чином, станом на 17 липня 2020 року оновлений перелік індикаторів за рівнями включає 14 індикаторів по ЦСР2. Зважаючи на їх широту та складність, передбачається, що ці глобальні

показники відображають лише основну направленість відповідних цілей, і вони можуть бути доповнені тематичними регіональними або національними індикаторами [5, 6]. У зв'язку з цим 15 вересня 2017 року Уряд України представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» [10, яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР)].

У доповіді представлені результати адаптації ЦСР2 з урахуванням специфіки національного розвитку (рис. 4).

7.b.1/ 12.a.1	8.4.1/ 12.2.1	8.4.2/ 12.2.2	10.3.1/ 16.b.1	10.6.1/ 16.8.1	13.2.1/13.b.1 (з невеликою поправкою)	15.7.1/ 15.c.1	15.a.1/ 15.b.1
	1.5.1/ 11.5.1/ 13.1.1	1.5.3/ 11.b.1/ 13.1.2	1.5.4/ 11.b.2/ 13.1.3	4.7.1/ 12.8.1/ 13.3.1			

Рис. 2. Показники у глобальній системі показників, які повторюються

Джерело: за даними ФАО [4]

Рівень 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Індикатор концептуально чіткий, має міжнародно встановлену методологію та доступні стандарти, а країни регулярно отримують дані щонайменше для 50 відсотків країн та населення у кожному регіоні, де цей показник є актуальним</li> </ul>
Рівень 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Індикатор концептуально чіткий, має міжнародно встановлену методологію та доступні стандарти, але дані країнами регулярно не надаються</li> </ul>
Рівень 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Жодної міжнародно встановленої методології чи стандартів для показника поки що немає, але методологія / стандарти розробляються (або будуть розроблятися) або тестуються*</li> </ul>

Рис. 3. Класифікація індикаторів за рівнями

Джерело: за даними ФАО [4]

Примітка: \*станом на 51-ю сесію Статистичної комісії ООН, глобальна система показників не містить жодних показників рівня III

<p><b>2.1. Забезпечити доступність збалансованого харчування на рівні науково обґрунтованих норм для всіх верств населення</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.1 Споживання м'яса в розрахунок на одну особу, кг/рік</li> <li>2.1.2 Споживання молока в розрахунок на одну особу, кг/рік</li> <li>2.1.3 Споживання фруктів у розрахунок на одну особу, кг/рік</li> </ul>
<p><b>2.2. Підвищити вдвічі продуктивність сільського господарства, насамперед за рахунок використання інноваційних технологій</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.2.2 Продуктивність праці в сільському господарстві, тис. доларів США на одного зайнятого</li> <li>2.2.2 Індекс сільськогосподарської продукції, %</li> </ul>
<p><b>2.3. Забезпечити створення стійких систем виробництва продуктів харчування, що сприяють збереженню екосистем і поступово покращують якість земель та ґрунтів, насамперед за рахунок використання інноваційних технологій</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.3.1 Індекс виробництва харчових продуктів, %</li> <li>2.3.2 Частка продукції харчової промисловості та переробки сільськогосподарської сировини в експорті груп 1-24 УКТЗЕД, %</li> <li>2.3.3 Частка сільськогосподарських угідь під органічним виробництвом у загальній площі сільськогосподарських угідь України, %</li> </ul>
<p><b>2.4. Знизити волатильність цін на продукти харчування</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2.4.1 Індекс споживчих цін на продукти харчування (середньорічний), %</li> </ul>

Рис. 4. Національні завдання ЦСР2 «Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства»

Джерело: складено за даними [7, 8, 9]

Важливо також зазначити, що, на відміну від попередніх методик та підходів щодо моніторингу продовольчої безпеки в Україні, коли не всі індикатори мали конкретно встановлені цільові значення для досягнення, що при аналізі давало безліч варіацій для їх

інтерпретацій, встановлені у Національній доповіді показники мають цільові значення.

Такий підхід дозволяє оцінити прогрес у досягненні ЦСР2 за конкретними завданнями в чітко встановлений часовий інтервал (рис. 5).

Індикатори	2015р.	2020р.	2025р.	2030р.
Індикатор 2.1.1	51	61	71	80
Індикатор 2.1.2	210	270	320	380
Індикатор 2.1.3	51	65	78	90
Індикатор 2.2.1	8,7	10,0	12,5	15,0
Індикатор 2.2.2	95,2	102	102	102
Індикатор 2.3.1	87,2	103	103	103
Індикатор 2.3.2	38,3	51	57	65
Індикатор 2.3.3	1,0	1,1	1,3	1,7
Індикатор 2.4.1	144,4	105	105	105

Рис. 5. Цільові значення індикаторів моніторингу ЦСР2 в Україні

Джерело: складено за даними Національної доповіді [10]

Можливо ще більшим викликом є пошук ефективних способів моніторингу виконання нового порядку денного в цілому. ЦСР2 та пов'язані з ними цілі є багатограними концепціями, і досягнення ЦСР2 потребує уваги до всіх чотирьох аспектів продовольчої безпеки та недоїдання, визначених Комітетом з питань світової продовольчої безпеки (CFS) та Всесвітнім продовольчим самітом у 1996 році (WFS) (рис. 6).

Завдання для досягнення всіх цих цілей будуть відрізнятися залежно від контексту, але в багатьох умовах вони будуть значною мірою взаємозалежними. Наприклад, в умовах, коли значна кількість людей, які страждають від продовольчої небезпеки, отримують дохід від сільського господарства, підвищення продуктивності сільського

господарства та доходів дрібних виробників продуктів харчування (завдання 2.3) також стане засобом поліпшення доступу до продуктів харчування (завдання 2.1), тоді як зростання стійкості сільського господарства (завдання 2.4) суттєво буде впливати на доступність та стабільність запасів продовольства в майбутньому (завдання 2.3 та 2.4). Подвоєння продуктивності та доходів дрібних виробників продуктів харчування (завдання 2.3) може бути недостатньо для подолання голоду та забезпечення достатньої кількості продовольства. Іншими словами, прогрес у виконанні кожної з цих цілей повинен оцінюватися разом із прогресом у напрямі досягнення інших.

Окремо жодна з цих цілей не буде достатня для досягнення ЦСР2.

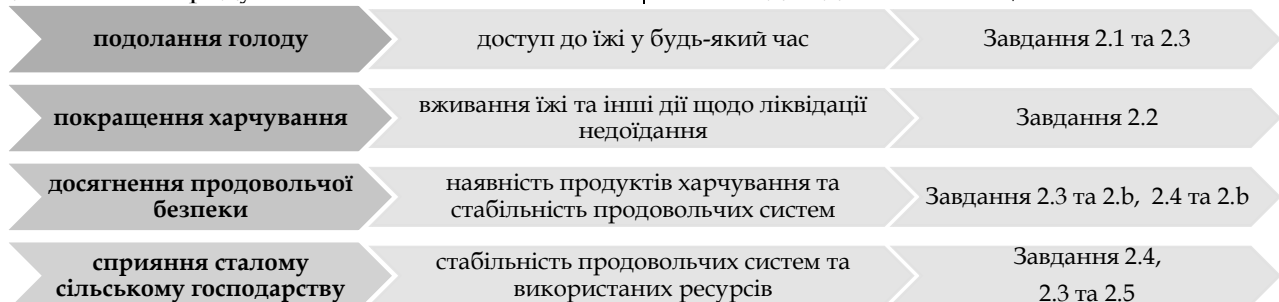


Рис. 6. Взаємозв'язок ЦСР2 та аспектів продовольчої безпеки, визначених Комітетом з питань світової продовольчої безпеки та Всесвітнім продовольчим самітом у 1996 році

Джерело: складено за даними ФАО [4]

Порядок денний на 2030 рік повністю визнає, що прогрес у напрямі багатьох інших ЦСР буде залежати від того, наскільки ефективно зменшується продовольча небезпека, недоїдання та заохочується сталий розвиток сільського господарства [11]. Так само просування у напрямі досягнення ЦСР2 буде залежати від прогресу в ряді інших цілей. Тому розробникам політики необхідно враховувати взаємозв'язки та взаємодію інших ЦСР в рамках реалізації ЦСР2. Це вимагатиме вироблення комплексних підходів та політик, що передбачає виявлення синергії між цілями (наприклад, щодо бідності, охорони здоров'я, освіти, гендеру, сталих моделей споживання та виробництва) та досягнення компромісів (наприклад, щодо води, енергії, клімату, океанів, землекористування, лісового господарства, біорізноманіття та екосистеми). І хоча рух до такого інтегрального політичного підходу має виняткове значення, він, очевидно, виявить складність загальних зусиль.

Загальний порядок денний також вимагає інтегрованої структури моніторингу, здатної визначити та, в ідеалі, кількісно оцінити синергію та компроміси [11]. Майбутні звіти про стан продовольчої безпеки та харчування у світі сприятимуть інтегрованому моніторингу прогресу у напрямі подолання голоду та викорінення всіх форм недоїдання [11].

Слід зазначити, що міжнародні агентства відіграють важливу роль у глобальній звітності, оскільки вони не тільки відповідають за збір даних з національних джерел та їх агрегацію на субрегіональному та глобальному рівнях, забезпечуючи їх порівнянність, але і за підготовку щорічних звітів про глобальний прогрес щодо реалізації ЦСР в рамках їх мандату з метою подальшого вдосконалення методології певних показників ЦСР та сприяння зміцненню статистичного потенціалу країн для отримання даних про ЦСР.

Розширена сфера застосування впливає на моніторинг продовольчої безпеки та харчування та на зміст майбутніх звітів про стан продовольчої безпеки та харчування у світі [13].

Планується розширити сферу застосування традиційного звіту про незабезпеченість продовольством у світі (SOFI) шляхом включення до нього комплексної глобальної оцінки недоїдання, відстежуючи таким чином прогрес у напрямку ЦСР 2.1 та 2.2. Це стане можливим лише завдяки розширенню партнерства, відповідального за створення цієї флагманської публікації за межами римських агентств (ФАО, МФСР та ВПП), зокрема через залучення ВООЗ, ЮНІСЕФ та Світового банку, які несуть основну відповідальність за моніторинг недоїдання на глобальному рівні. Нова публікація підтримує Комітет зі світової продовольчої безпеки (CFS) у перегляді прогресу в напрямі ЦСР, пов'язаних із продовольчою безпекою та харчуванням, та створить основу для його політичних рекомендацій та дій.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Встановлено, що ЦСР були розроблені як частина цілісного бачення сталого розвитку. Отже, для досягнення прогресу в ЦСР2 розробникам політики необхідно враховувати взаємозв'язки та критичну взаємодію між ЦСР2 та всіма іншими цілями. Система моніторингу також повинна сприяти виявленню таких зв'язків та ефективності комплексного підходу. Вона повинна виходити за рамки простого відстеження показників та надавати інструменти оцінювання, щоб визначити, як втручання в різних областях політики впливають на ключові результати та як досягнення в рамках однієї ЦСР допомагає (чи ні) прискорити прогрес іншої. Майбутні звіти про стан продовольчої безпеки та харчування у світі сприятимуть інтегрованому моніторингу прогресу у напрямі подолання голоду та викорінення всіх форм недоїдання (ЦСР 2.1 та 2.2) шляхом оцінки синергії та компромісів із зусиллями щодо досягнення інших цілей у рамках ЦСР2 та прогрес, досягнутий на інших ЦСР. Це буде здійснюватися здебільшого на глобальному рівні за допомогою порівнянь регіонів та країн, а також через тематичні дослідження країн.

#### Література.

1. Ягодзінська А.С. Моніторинг індикаторів ЦСР2: створення стійких систем виробництва продуктів харчування в Україні. *Економіка і держава*. 2020. Вип. 8. С. 101-106.
2. United Nation Ukraine. 2020. Цілі сталого розвитку в Україні. URL: <http://sdg.org.ua/ua/pro-globalni-tsili/zero-hunger#%D0%B3%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96-%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F>
3. Food and Agriculture Organization United Nations. 2020. URL: <http://www.fao.org/>.
4. Food and Agricultural. Key to achieving the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2016. URL: <http://www.fao.org/3/a-i5499e.pdf>.
5. Mudrak, R., Lagodiienko, V., Lagodiienko, N., Rybchak, V. Food affordability and economic growth. *TEM Journal*. 2020. Vol. 9, No.4, November, pp. 1159-1168.

6. *Егоров Б.В., Лагодієнко В.В., Кордзая Н.Р.* Удосконалення організаційно-економічного механізму формування регіональної системи продовольчого забезпечення. *Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки"*. Харків: ХНАУ, 2020. № 3. С. 317-331.
7. *Гринишин В.Є.* Методологічні основи дослідження продовольчої безпеки країни. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 141-146.
8. *Гринишин В.Є.* Моніторинг рівня продовольчої безпеки України. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 107-114.
9. *Крамаренко І.С., Широков М.А., Нікон Д.Є., Білоус О.А.* Роль інвестиційного потенціалу у контексті продовольчої безпеки. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 3. С. 433-444.
10. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Національна доповідь 2017 «Цілі сталого розвитку: Україна». 2017. URL: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf).
11. *Мостова А.Д.* Інформаційне забезпечення моніторингу продовольчої безпеки. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 103-109.
12. *Мостова А.Д.* Оцінка продовольчої безпеки держави на міжнародному рівні. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. № 4. С. 13-19.
13. *Прунцева Г.О.* Методологічні засади оцінки системи продовольчої безпеки. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 151-154.

#### References.

1. *Jagodinska, A.S.* (2020). «Monitoring of CSW2 indicators: creation of sustainable food production systems in Ukraine». *Ekonomika i derzhava*. Issue 8, pp. 101-106. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.8.101>.
2. United Nation Ukraine. 2020. Goals of sustainable development in Ukraine. Available at: <http://sdg.org.ua/ua/pro-hlobalni-tsili/zero-hunger#%D0%B3%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96-%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F>
3. Food and Agriculture Organization United Nations. 2020. Available at: <http://www.fao.org/>.
4. Food and Agricultural. Key to achieving the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2016. Available at: <http://www.fao.org/3/a-i5499e.pdf>.
5. *Mudrak, R., Lagodiienko, V., Lagodiienko, N., Rybchak, V.* (2020). Food affordability and economic growth. *TEM Journal*. Vol.9, no. 4, November, pp. 1159-1168. DOI:10.18421/TEM94-32
6. *Egorov, B., Lagodiienko, V., Kordzaya, N.* (2020). «Improving the organizational and economic mechanism of formation of the regional food supply system». *Visnyk KhNAU. Seriiia "Ekonomiczni nauky"*. no. 3. pp. 317-331. DOI: 10.31359 / 2312-3427-2020-3-3174.
7. *Grinishin, V.E.* (2020). «Methodological bases of food security research of the country». *Ekonomika ta derzhava*. no. 2, pp. 141-146.
8. *Grinishin, V.E.* «Monitoring the level of food security in Ukraine». *Agrosvit*. 2019. no. 23, pp. 107-114.
9. *Kramarenko, I.S., Shirokov, M.A., Nikon, D.E., Belous, O.A.* (2018). «The role of investment potential in the context of food security». *Visnyk KhNAU. Seriiia: Ekonomichni nauky*. no. 3., pp. 433-444.
10. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. Natsional'na dopovid' 2017 «Tsili staloho rozvytku: Ukraina». (2017). [Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. National Report 2017 "Sustainable Development Goals: Ukraine"]. Available at: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf).
11. *Mostova, A.D.* (2019). «Information support of food security monitoring». *Infrastruktura rynku*. Issue 33, pp. 103-109.
12. *Mostova, A.D.* (2019). «Assessment of food security of the state at the international level». *Derzhava ta rehiony. Seriiia: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. no. 4, pp. 13-19.
13. *Pruntseva, G.O.* (2020). «Methodological principles of food security system assessment». *Ekonomika ta derzhava*. no. 6, pp. 151-154.

#### Abstract.

*Prokhorchuk S., Iagodzinska A., Hutak A. Sh. Food security and nutrition monitoring within the sustainable development agenda for the period until 2030.*

*Introduction.* On September 25, 2015, 193 UN member states adopted the 2030 Agenda for Sustainable Development. It includes 17 Sustainable Development Goals (SDGs) and 169 tasks that will determine the actions of governments, international agencies, civil society and other institutions over a period of time, adhering to the basic principles set out in the Millennium Development Goals (MDGs). The 2030 Agenda provides a global vision that spans the entire spectrum of development. The 17 goals of the SDGs are aimed at eradicating poverty and hunger on the basis of restoration of natural resources and their sustainable management. As before, the goals combine three dimensions of sustainable development, namely economic, social and environmental, with closely interrelated goals: no goal is separate from others. The goals are universal, and the 2030 Agenda is relevant for both developed and developing countries.

*The purpose of this article* is to study the theoretical and methodological foundations of food security and nutrition monitoring under the 2030 Agenda for Sustainable Development.

**Results.** The new report on the state of food security and nutrition in the world will help identify problems and help monitor progress towards the MDGs. That is why the report focuses on internationally recognized goals and indicators. However, global indicators may not be able to reflect food insecurity situations that are changing rapidly, such as in conflicts and emergencies. Additional indicators, including the Food Consumption Index (FCS) or CSI, can be useful for national and sub-national monitoring, and their use may be justified in the context of systematic analyzes such as the Integrated Food Safety Phase Classification (IPC). The unavailability of data does not allow relying on internationally agreed indicators.

**Conclusions.** It was found that the SDGs were developed as part of a holistic vision of sustainable development. Therefore, in order to make progress in SDG2, policy makers need to consider the interrelationships and critical interactions between SDG2 and all other goals. The monitoring system should also help to identify such links and the effectiveness of an integrated approach. It should go beyond simple tracking of indicators and provide evaluation tools to determine how interventions in different policy areas affect key outcomes and how achievements under one SDG help (or not) accelerate the progress of another. Future reports on the state of food security and nutrition in the world will contribute to the integrated monitoring of progress towards overcoming hunger and eradicating all forms of malnutrition (SDG 2.1 and 2.2) by assessing synergies and trade-offs with other SDG2. This will be done mostly at the global level through comparisons of regions and countries, as well as through case studies of countries.

**Key words:** food security, economic development, overcoming hunger, sustainable development of the agricultural sector, indicators, monitoring.

Стаття надійшла до редакції 23.02.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Прохорчук С. В., Ягодзінська А. С., Хутак А. Ш. А., Моніторинг продовольчої безпеки та харчування в рамках порядку денного в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 67-74.

Prokhorchuk S., Iagodzinska A., Hutak A. Sh. Food security and nutrition monitoring within the sustainable development agenda for the period until 2030. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 67-74.

УДК: 330.341; JEL classification: L74  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-13>

БИЛЕЦЬКИЙ Ігор Васильович, кандидат технічних наук, директор навчально-наукового інституту енергетичної, інформаційної та транспортної інфраструктури Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова, ORCID ID: 0000-0002-4125-3931

## ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ БУДІВЕЛЬНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

### Білецький І. В. Особливості інституційної структури будівельного сектору України.

Наукова публікація присвячена питанням інституційної структури будівельного сектору України, що формується через сукупність організацій: органів державної влади, приватних та державних підприємств, спеціалізованих державних установ у сфері будівництва, що й обумовлює потребу в приділенні достатньої уваги дослідженню особливостей інституційної системи будівельної галузі, визначення перспектив її розвитку та сприянню створенню ефективних, адаптованих до сьогодення організаційних структур як на рівні держави, так і на рівні регіонів.

Метою даної наукової публікації є розгляд суті понять «інститут» та «інституційна система», дослідження характерних особливостей інституційної структури будівельного сектору України. Встановлено, що поняття «інститут» має різне трактування в науковій літературі, кожен інститут має зовнішній механізм примусу, що створюється людьми для виконання поставлених завдань в рамках інституту і доведено, що більш доцільним та охоплюючим є розуміння його як високоорганізованої системи, яка об'єднує в собі діяльність людей для досягнення суспільної мети під впливом сукупності правил, норм поведінки, механізмів, креативності тощо. Систематизовані основні чинники формування інституційної системи будівельного сектору економіки нашої країни з поділом на два типи: формальні та неформальні. При розгляді інституційної системи будівельного сектору виділили окремі рівні ієрархії (макрорівень, мезорівень, метарівень, мікрорівень), що також впливає на формування горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків. Встановлено, що макроекономічний механізм діє як спосіб функціонування будівельної галузі в цілому та окремих її підприємств та здійснює управління механізмами ціноутворення, фінансування та кредитування, оподаткування, інвестиційної діяльності, розвитку підприємницьких структур, регулювання відносин ринкових суб'єктів з придбання будівельних ресурсів та реалізації будівельної продукції. Розглянуто роль будівельного сектору у забезпеченні сталого розвитку та визначено важливість впровадження інноваційних рішень та потребу активізації та вдосконалення державної підтримки.

**Ключові слова:** будівельний сектор, інвестування, інституційні системи, економіка, інновації.

**Постановка проблеми.** Будівельна сфера є унікальною в своєму охопті різних процесів: від перетворення сировини у певний вироблений матеріал, потім

використання таких матеріалів для створення кінцевого продукту та процес його продажу. Такі етапи виділяють у три рівні процесів, ефективність яких буде залежати від стану розвитку економіки та розвиненості інституційних систем даного сектору. Так, в розвинених країнах переважають структури третього рівня процесів, а в країнах що розвиваються – першого та другого. Стан інституційного розвитку формується через сукупність організацій: органів державної влади, приватних та державних підприємств, спеціалізованих державних установ у сфері будівництва. А тому має приділятися достатня увага дослідженню особливостей інституційної системи будівельної галузі, визначення перспектив її розвитку та сприяння створенню ефективних, адаптованих до сьогодення організаційних структур як на рівні держави, так і на рівні регіонів. Вектор на підвищення розвитку інституційної структури на рівні регіонів пояснюється децентралізацію та визначеною пріоритетністю регіонального розвитку в економічній стратегії країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інституційного супроводу різних галузей та сфер діяльності постійно знаходиться в колі зору вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема вчені Норт Д. [6], Ткачова О. К. [10] та Пинда Ю. А. [7] присвятили свої наукові доробки питанням суті інституційних структур у загальному розумінні та зі специфікою на окремі галузі. Наукові праці вчених Григоренко В., Малихін М., Петренко Г., Петруха Н., Рижаківа Г. [1], Ковтун М. [3], Лаврухіна К. [4], Новиков Д., Лаврухіна К. [5], Серьогіна Д., Пушкар Т., Жовтяк Г. [8] зорієнтовані на вивчення питань розвитку будівельного сектору економіки, його інноваційного розвитку та налагодження взаємодії між державою та приватними структурами. Потреба в розвитку та вдосконаленні інституційної структури будівельного сектору залишається актуальною з огляду на велику кількість піднятих проблемних питань та відсутність практичних рішень, а отже обраний напрям наукових пошуків є своєчасним та при подальшому дослідженні має практичну цінність.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної наукової публікації є розгляд суті поняття «інститут» та «інституційна система», дослідження характерних особливостей інституційної структури будівельного сектору України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «інституційна система» є

базовим при дослідженні будь-якого сектору національної економіки. При цьому поняття «інститут» має різне трактування в науковій літературі. Досить поширеним є визначення, запропоноване американським економістом Дугласом Сесілом Нортоном, а саме розуміння інституту як набору правил поведінки індивідів. Тоді як інституційний розвиток відбувається під впливом взаємодії між інститутами та організаціями, коли перші визначають правила гри, а другі є гравцями. У складі інститутів є три основні складові [6]:

- формальні правила (законодавчі акти, конституції, норми права тощо);
- неформальні обмеження (звичаї, традиції, домовленості, угоди тощо);
- механізми примусу, які забезпечують дотримання правил (правоохоронні органи, суди тощо).

Також зустрічаємо підходи, коли під інститутами розуміють різного роду організації, що впливають на функціонування економічної системи. До таких організацій відносять державні установи, уряди, бізнесові структури тощо.

До даного переліку Т. Веблен та У. Мітчелл додають юридичне закріплення традицій і норм економічної поведінки, що складаються історично засновниками певного напрямку економічного розвитку, тобто інституціональний підхід розглядається як такий вид аналізу, який робить наголос на роль соціальних, політичних та економічних організацій в загальному визначенні економічних подій [3, с. 58].

Отже, кожен інститут має зовнішній механізм примусу, що створюється людьми для виконання поставлених завдань в рамках інституту. На ефективність їх діяльності впливають як розмір трансакційних витрат, так і роль в стимулюванні до розвитку певного виду діяльності. Інституційна система, що забезпечує найнижчий розмір витрат, є більш ефективною структурою. Не менш важливою є і система розподілу: кращі організаційні структури приносять більше доходу.

Як бачимо з наведених підходів до розуміння поняття «інститут», більш доцільним та охоплюючим є розуміння його як високоорганізованої системи, яка об'єднує в собі діяльність людей для досягнення суспільної мети під впливом сукупності правил, норм поведінки, механізмів, креативності тощо.

Житлову політику в галузі житлового будівництва можна визначити як сукупність інститутів і механізмів, а також взаємопов'язаних законодавчих, організаційних та економічних заходів впливу держави на ринок

будівництва житла, заснованих на єдиній стратегічній меті і спрямованих на досягнення цільових показників житлового ринку, у тому числі на задоволення потреб громадян у житлі [9].

На рис. 1 систематизовані основні чинники формування інституційної системи будівельного сектору економіки нашої країни. Їх поділяють на два типи: формальні та неформальні. Формальні мають своє документальне затвердження на державному рівні та включають Закони України; Постанови КМУ; накази, рішення колегій Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та інших міністерств і відомств

комунального господарства України та інших міністерств і відомств, державні, регіональні, галузеві програми та стратегії розвитку, міжнародні норми, принципи і стандарти, що регулюють діяльність підприємств та регламентують якість товарів і послуг у сфері будівництва та інші нормативно-правові акти, що регулюють діяльність у сфері будівництва. Неформальні – формуються на основі поєднання людського капіталу та обмежень і неформальних правил, на основі яких люди взаємодіють. Важливим та регулюючим є вплив рівня соціальної відповідальності, громадської думки та корупції в країні.

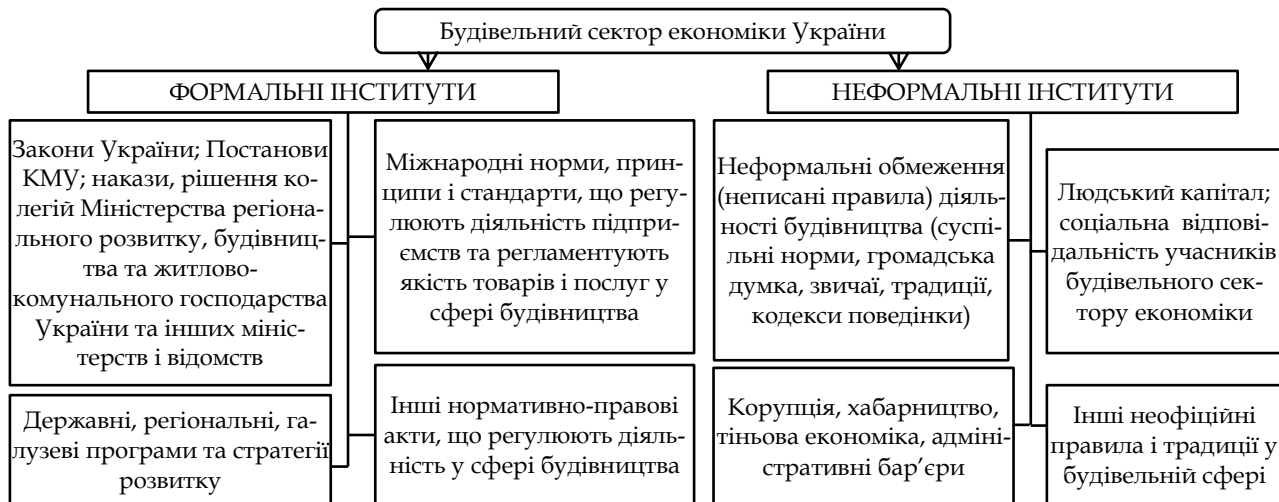


Рис. 1. Чинники формування інституційної системи будівельного сектору економіки

Джерело: розроблено автором

При розгляді інституційної системи будівельного сектору важливим є виділення окремих рівнів ієрархії (рис. 2), що також

впливає на формування горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків, зокрема:

- найвищий рівень – макрорівень. Включає органи державного управління;

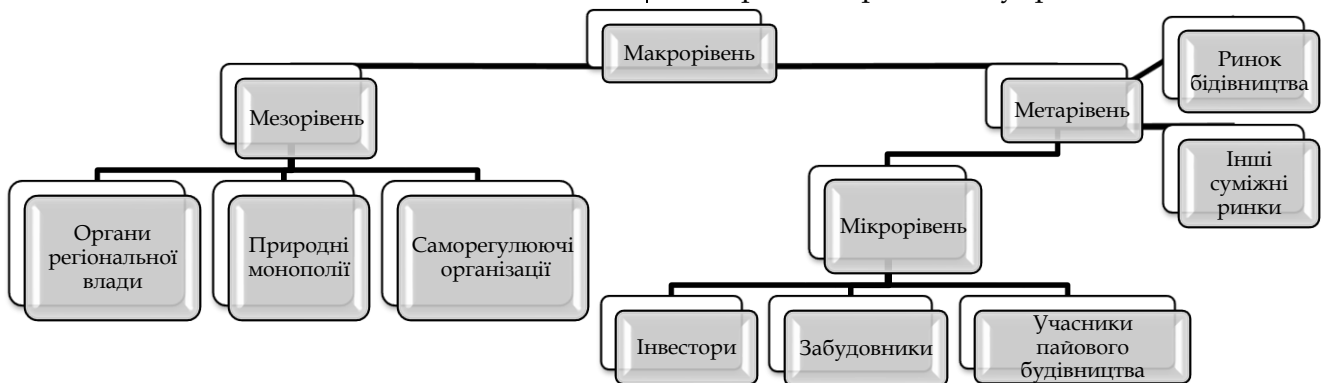


Рис. 2. Інституційна структура будівельного сектору

- мезорівень. Відносяться органи регіональної влади, що регулюють порядок використання земельних ресурсів та надають дозволи на будівництво і введення об'єкта в експлуатацію тощо; природні монополії, що диктують розміри тарифів на підключення до об'єктів інженерної інфраструктури; саморегульовані організації в будівельному

комплексі, що здійснюють контроль за дотриманням норм та стандартів будівництва;

- метарівень – організація ринку житлового будівництва та його взаємодія з ринком комерційної нерухомості, ринком будівельних матеріалів, ринком праці та ринком землі. До цієї системи взаємодії на метарівні можна також включити інституційне

середовище, яке формує зовнішні умови та детермінує структуру зв'язків між об'єктами ринку житлового будівництва [7];

- мікрорівень – включає фірми-забудовники, інвесторів, учасників пайового будівництва, які взаємодіють на первинному ринку доступного житла.

Варто зазначити, що всі мікросуб'єкти перебувають під впливом рішень, які приймаються на вищих рівнях з питань як ліцензування професійних суб'єктів ринку, так і грошово-кредитної політики, що має прямий вплив на реалізацію об'єктів будівництва, а відповідно забезпечення обігу оборотних коштів і створення фондів для подальшого розвитку та впровадження інноваційних рішень.

Макроекономічний механізм діє як спосіб функціонування будівельної галузі в цілому та окремих її підприємств та здійснює управління механізмами ціноутворення, фінансування та кредитування, оподаткування, інвестиційної діяльності, розвитку підприємницьких структур, регулювання відносин ринкових суб'єктів з придбання будівельних ресурсів та реалізації будівельної продукції. Кожен із зазначених механізмів прямо чи опосередковано впливає на економічну діяльність суб'єктів будівельного сектору, а тому державний рівень регулювання розвитку підприємств на макроекономічному рівні має бути чітко відпрацьованим, взаємопов'язаним, узгодженим і наділений реальними засобами та діями. Щодо провадження політики міжгалузевої взаємодії в проєктах будівництва в умовах ресурсних обмежень, то реалізація зазначеного інструментарію стратегічного управління для української економіки є складним завданням як у внутрішньому соціально-економічному середовищі, так і на рівні стейкхолдерів проєктів. [1, с. 142]. Відсутність належної правової урегульованості питань між інституціональними суб'єктами та недостатня зрілість взагалі інституційного середовища в даному секторі економіки спричиняють ситуацію, коли більшість підприємств-забудовників працюють за короткостроковими контрактами в рамках тимчасових структур девелоперського типу, що негативно відображається на їх можливості планувати та розвиватися в стратегічному періоді.

Ще одним фактором, який обумовлює надзвичайну важливість будівельного сектору для економіки, є його роль у забезпеченні сталого розвитку. Стале будівництво сьогодні розглядається як засіб підтримки здорової економіки, який забезпечує якість життя та допомагає мінімізувати негативний

вплив на навколишнє середовище, здоров'я людини та біорізноманіття. Такий підхід вписується в сучасну концепцію сталого розвитку завдяки його здатності покращувати навколишнє середовище, енергоефективність та добробут майбутніх поколінь. Але будівельний сектор забезпечить сталий розвиток, якщо працюватиме на основі інноваційних технологій. Сучасні інноваційні будівельні проєкти, сприятливі для навколишнього середовища і здатні забезпечити досягнення загальної мети сталого розвитку, мають включати схеми енергозбереження (такі як вдосконалена ізоляція), технології створення природної енергії (такі як сонячні батареї), а також технології з використанням нових будівельних матеріалів [8, с. 62].

Інженери найбільших світових компаній працюють над створенням інноваційних матеріалів, які дозволяють зводити будинки з унікальними характеристиками і незвичайної форми в стислі терміни. У сейсмічно небезпечних країнах, наприклад, розробляються проєкти будівель, здатних піднятися над землею під час землетрусів.

Українські девелопери поки не можуть похвалитися подібними інноваціями. Основна маса нових житлових споруд в Україні будуються по-старому – з цегли, бетону, із застосуванням невибагливих матеріалів для оздоблення фасадів. Найчастіше вони готові встановлювати системи управління «розумний будинок» і використовувати геосистеми, які дозволяють заощаджувати на опаленні та кондиціонуванні будівель. Українські споживачі не можуть собі дозволити квартиру в будинку, при будівництві якого використовувалися найновіші технології [2].

В модернізації будівельної галузі важливу роль відіграє стратегія розвитку. Ціль такої стратегії полягає у створенні інноваційних форм зв'язку між будівельними підприємствами, які дають змогу максимально ефективно використати виробничі ресурси і досягти стабільно збалансованого розвитку. Будівельну галузь не можна розглядати як окрему одиницю без залучення інших галузей регіональної економіки, що тісно взаємопов'язані на науково-технічному та ресурсному рівнях. У сучасних умовах важливою формою зв'язку є регіональні кластери, які об'єднують групу взаємопов'язаних галузей, сукупність підприємств на базі територіального об'єднання постачальників сировини і виробників готової продукції, пов'язаних технологічною схемою виробництва [5].

Будівельну галузь не можна розглядати як окрему одиницю без залучення інших

галузей регіональної економіки, що тісно взаємопов'язані на науково-технічному та ресурсному рівнях. В зв'язку з цим Лаврухіна К.О. пропонує застосовувати поняття «інноваційний будівельний кластер», що становить сконцентровану за певною ознакою на певній території групу взаємопов'язаних будівельних організацій, які доповнюють одна одну, формують унікальні компетенції та дифузії знань і умінь, працюють в інноваційному середовищі, за допомогою чого збільшують конку [4].

Погоджуємося з думкою вчених [1, с.144], що державно-приватне партнерство у сфері будівництва може стати ефективною формою співробітництва, оскільки ця співпраця обумовлена на визнанні факту, що обидві сторони можуть отримувати вигоди від

об'єднання фінансових ресурсів, інноваційних технологій і управління матеріальними ресурсами з метою забезпечення сталого розвитку будівництва.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Якісні зміни в інституційній системі будівельної галузі України можливі з інвестуванням коштів в їх розвиток, що спонукає до обґрунтування інвестиційних рішень та пошуку оптимальних механізмів переходу від існуючої до перспективної системи інститутів. Сприяння активізації різних складових державної підтримки та регулювання будівельного сектору на макроекономічному рівні сприятиме розвитку ринкового механізму, підтримці ініціативи виробників та опосередковано забезпечить розвиток інституційних систем на нижчих рівнях.

#### Література.

1. Григоренко В., Малихін М., Петренко Г., Петруха Н., Рижаківа Г. Прикладні підсистеми аналітичного супроводу інституційних учасників при реалізації проектів ДПП у будівництві. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № (45). С. 141-149. URL: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149>.
2. Інновації в будівництві: чому українські девелопери не цікавляться новими технологіями. URL: <https://mind.ua/publications/20202837-innovaciyi-v-budivnictvi-chomu-ukrayinski-developeri-ne-tsikavlyatsya-novimi-tehnologiyami>.
3. Ковтун М.В. Структура ринку житла та його інституціональна складова. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 12. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2011/17.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2011/17.pdf).
4. Лаврухіна К.О. Особливості регіонального розвитку інноваційних кластерів будівельних підприємств. Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Київ, 10 лютого 2022 року / редкол. О.С. Волошкіна та ін. К.: ІГТА, 2022. С. 118-121.
5. Новиков Д., Лаврухіна К., Кушик-Стрельніков Я. Інноваційні технології в будівництві. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. Зб. наук. праць. 2020. № 44. С. 126-132.
6. Норт Д. Інституції, інституціональні зміни та функціонування економіки: пер. з англ. І. Дзюб. К.: Основи, 2000. 198 с.
7. Пинда Ю.А. Удосконалення механізму інституціонального забезпечення розвитку будівельного сектору економіки України. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 1. URL: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016\\_21\\_1/15.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_1/15.pdf).
8. Серьогіна Д.О., Пушкар Т.А., Жовтяк Г.А. Вплив будівельної галузі на соціально-економічний розвиток територій. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2021. № 1-2. С. 59-65.
9. Титок В.В. Механізми взаємодії учасників інвестиційно-будівельного процесу як об'єкт удосконалення інституційного забезпечення будівництва. «Стратегія розвитку агропромислового сектору: глобальні виклики і національні тенденції». Зб. наук. праць наук. ред. В.С. Лукач. Ніжин, 22 квітня 2021 року. Ніжин: ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут», 2021. С. 126-130.
10. Ткачова О. К. Теоретичні основи інституційних механізмів державного управління митною справою. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 6. 2013. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=587>.

#### References.

1. Hryhorenko, V., Malykhin, M., Petrenko, H., Petrukha, N., Ryzhakova, H. «Applied subsystems of analytical support of institutional participants in the implementation of PPP projects in construction». *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. no. 45. pp. 141-149. Available at: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149>.
2. *Innovatsii v budivnytstvi: chomu ukrains'ki developery ne tsikavliat'sia novymy tekhnolohiiamy*. [Innovations in construction: why Ukrainian developers are not interested in new technologies]. Available at: <https://mind.ua/publications/20202837-innovaciyi-v-budivnictvi-chomu-ukrayinski-developeri-ne-tsikavlyatsya-novimi-tehnologiyami>.

3. *Kovtun, M.V.* (2011). «Structure of the housing market and its institutional component». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. no. 12. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2011/17.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2011/17.pdf).
4. *Lavruchina, K.O.* (2022). «Peculiarities of regional development of innovative clusters of construction enterprises». *Aktual'ni problemy, priorityetni napriamky ta stratehii rozvytku Ukrainy*. [Actual problems, priority areas and development strategies of Ukraine]. Theses of reports of the 4th International Scientific and Practical Online Conference. (Kyiv, 10 February 2022). (In Voloshkina O.S. (ed.)). Kyiv: ITTA. pp. 118-121.
5. *Novykov, D., Lavruchina, K., Kushyk-Strel'nikov, Ya.* (2020). «Innovative technologies in construction». *Shliakhy pidvyschennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. *Zb. nauk. prats'*. no. 44. pp. 126-132.
6. *Nort, D.* (2000). *Instytuttsii, instytuttsional'ni zminy ta funktsionuvannia ekonomiky*. [Institutions, institutional changes and functioning of the economy]. Translated by Dziub, I. Osnovy. Kyiv. Ukraine.
7. *Pynnda, Yu.A.* (2016). «Improving the mechanism of institutional support for the development of the construction sector of the Ukrainian economy». *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*. vol. 21. issue 1. Available at: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016\\_21\\_1/15.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_1/15.pdf).
8. *Ser'ohina, D.O., Pushkar, T.A., Zhovtiak, H.A.* (2021). «The influence of the construction industry on the socio-economic development of territories». *Naukovyj visnyk Natsional'noi akademii statystyky, obliku ta audytu: zb. nauk. pr.* no. 1-2. pp. 59-65.
9. *Tytok, V.V.* (2021). «Mechanisms of interaction of participants in the investment and construction process as an object of improvement of the institutional provision of construction». *Stratehiia rozvytku ahropromyslovoho sektoru: hlobal'ni vyklyky i natsional'ni tendentsii*. [Strategy for the development of the agricultural sector: global challenges and national trends]. (Nizhyn, 22 april 2021). (In Lukacs, V.S. (ed.)). Nizhyn: VP NUBiP Ukrainy «Nizhyns'kyj ahrotekhnichnyj instytut». pp. 126-130.
10. *Tkachova, O.K.* (2013). «Theoretical foundations of institutional mechanisms of state management of customs affairs». *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. no. 6. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=587>.

---

**Abstract.**

**Biletskyi I. Peculiarities of the institutional structure of the construction sector of Ukraine.**

The scientific publication is devoted to the issues of the institutional structure of the construction sector of Ukraine, which is formed through a set of organizations: state authorities, private and state enterprises, specialized state institutions in the field of construction, which determines the need to pay sufficient attention to the study of the peculiarities of the institutional system of the construction industry, determining its prospects development and promotion of the creation of effective organizational structures adapted to the present, both at the level of the state and at the level of regions.

The purpose of this scientific publication is to consider the essence of the concepts "institute" and "institutional system", to study the characteristic features of the institutional structure of the construction sector of Ukraine. It has been established that the concept of "institute" has different interpretations in the scientific literature, each institution has an external coercion mechanism created by people to fulfill the tasks set within the framework of the institute, and it is proved that it is more appropriate and comprehensive to understand it as a highly organized system that unites in itself, the activity of people to achieve a social goal under the influence of a set of rules, norms of behavior, mechanisms, creativity, etc. The main factors of the formation of the institutional system of the construction sector of our country's economy are systematized, divided into two types: formal and informal. When considering the institutional system of the construction sector, separate levels of the hierarchy (macro-level, meso-level, meta-level, micro-level) were identified, which also affects the formation of horizontal and vertical relationships. It has been established that the macroeconomic mechanism acts as a way of functioning of the construction industry as a whole and its individual enterprises and manages the mechanisms of pricing, financing and crediting, taxation, investment activities, development of business structures, regulation of the relations of market subjects for the purchase of construction resources and the sale of construction products. The role of the construction sector in ensuring sustainable development was considered, and the importance of implementing innovative solutions and the need for activation and improvement of state support were determined.

Key words: construction sector, investment, institutional systems, economy, innovation.

---

Стаття надійшла до редакції 15.03.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Білецький І. В. Особливості інституційної структури будівельного сектору України. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 74-79.

Biletskyi I. Peculiarities of the institutional structure of the construction sector of Ukraine.. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 74-79.



ШУШКОВА Юлія Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка, ORCID ID: 0000-0003-3836-7548  
ПАРФЕНЮК Євгенія Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», ORCID ID: 0000-0003-1308-0348

## ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЇ ПОСИЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Шушкова Ю. В., Парфенюк Є. І. Елементи стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства.

Стаття присвячена аспектам управління фінансово-економічним станом підприємств. Під фінансово-економічною життєздатністю розуміється такий стан фінансової й загалом економічної системи підприємства, за якого підприємство належною мірою забезпечене фінансовими й іншими господарськими ресурсами, ефективно їх використовує та забезпечує розширене відтворення, захищене від внутрішніх і зовнішніх фінансово-економічних ризиків і загроз. Визначено головні вимоги до системи управління забезпеченням фінансово-економічної життєздатності підприємства. Обґрунтовано послідовність формування сукупності стратегічних пріоритетів суб'єкта господарювання щодо посилення його життєздатності в умовах конкурентного середовища. Визначено елементи стратегії посилення життєздатності підприємства, надано їх характеристику та вказано на послідовність виконання. Головною метою стратегії визначено створення умов для безпечного функціонування підприємства, належних показників ефективності його фінансово-господарської діяльності та забезпечення сталого розвитку. Досягненню цієї мети слугуватиме виконання таких цілей підприємства, як: 1) збільшення обсягів реалізації продукції, а також покращення місця підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках; 2) забезпечення прийняттого рівня запасу фінансово-економічної безпеки; 3) формування страхового та резервного фонду у розмірі не менше 25% від доходу підприємства; 4) забезпечення належного рівня фінансової стійкості та ліквідності; 5) здійснення інвестицій у техніко-технологічну базу виробництва; 6) посилення інноваційності продукції та технологічного процесу; 7) покращення системи ризик-менеджменту на підприємстві.

**Ключові слова:** фінансово-економічний стан, життєздатність бізнесу, фінансовий менеджмент, розвиток підприємств, стратегічне управління.

**Постановка проблеми.** Фінансово-економічна життєздатність підприємства пов'язується з тим, наскільки органічно воно вписується в зовнішнє середовище та пристосовується до нього. Саме такий, системний, підхід необхідно застосовувати при розгляді фінансово-економічної категорії життєздатності підприємства. Крім того проблема забезпечення належного рівня фінансово-економічної життєздатності суб'єкта господарювання актуальна й на макрорівні, оскільки основним інститутом сучасної ринкової економіки є підприємства, технологічний, економічний та організаційний рівень яких значною мірою обумовлює розвиток економік країни. Нестабільність умов господарської діяльності вимагає від підприємств своєчасної та адекватної реакції, яка б забезпечила здатність їх існування і розвитку, сукупність яких ототожнюється з життєздатністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства пов'язане із вирішенням сукупності проблем фінансової й економічної безпеки, адаптації, забезпечення ефективного функціонування й розвитку підприємств у реальних умовах. Рішенню даних проблем присвячена значна кількість праць, як вітчизняних, так і закордонних

вчених, таких як М. Аверіна [1, с. 92-100], О. Вівчар та Н. Гайда [4, с. 51-55] (де досліджуються аспекти управління фінансово-економічним станом суб'єктів бізнесу), А. Неживенко [7, с. 607-611], Г. Карпенко [5, с. 115-119], К. Хельфата та М. Петерафа [10, с. 997] (де аналізуються питання вдосконалення стратегічного управління фінансово-економічним становищем бізнесу), Л. Костирко [6, с. 43-57], В. Рудика та Н. Маковецька [8, с. 343-346], О. Терещенко [9, с. 43-57] (де сформовано методико-прикладні положення діагностики і оцінювання фінансово-економічного стану підприємств), Т. Васильців, Р. Лупак, О. Рудковський та Я. Березівський [2, с. 103-112; 3, с. 49-55] (де визначено системні чинники та аспекти інституційно-організаційного та безпекового підходів при управлінні фінансово-економічним станом суб'єктів бізнесу). Однак, сьогодні ще не створено загальноновизначеної стратегії забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства, практичне застосування якої дозволило б прискорити процеси адаптації підприємств до реальних умов існування.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування складу та змістових характеристик стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства обумовлює створення таких умов, згідно з якими створено належні можливості функціонування та сталого розвитку підприємства, здійснюється планування та реалізуються заходи, спрямовані на недопущення настання для нього кризового стану. Крім того, довготривале й ефективне функціонування, розвиток підприємства базуються на стратегічному плануванні, заснованому на спробах керівництва підприємства передбачати результати й фактори його функціонування, запобігати небажаним подіям та попаданню підприємства в ризикові ситуації. Важливо включити роботу з формування системи управління фінансово-економічною життєздатністю підприємства до усіх його стратегічних і планових документів.

Згідно з теорією систем, планування можна розглядати як процес, в якому можливості, ресурси системи пристосовуються до змін зовнішнього й внутрішнього середовища. Таким чином, стратегічне управління фінансово-економічною життєздатністю підприємства є процесом формування й ухвалення стратегічних рішень в довгостроковій перспективі залежно як від внутрішнього стану, так і зовнішнього конкурентного середовища.

Важливо зазначити, що стратегія управління фінансово-економічною життєздатністю підприємства не може бути спрямована тільки на ліквідацію, запобігання загрозам або на відновлення системи після їх реалізації. Альтернативи протистояння загрозам у діяльності підприємства мають закладатись вже безпосередньо в цілях й функціях управління. Вказане обумовлює гостру потребу та своєчасність розробки і реалізації стратегії забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства у найближчі 5 років. Ця стратегія має розцінюватись керівництвом підприємства як система накопичення, обробки і систематизації інформації про чинники розвитку підприємства та вплив на них зовнішнього середовища, яка постійно удосконалюється та дозволяє ухвалювати стратегічні рішення, а якщо фактори необоротно переходять в стан загроз, розглянути можливості їх врегулювання відповідно до цілей, функцій, принципів функціонування та розвитку підприємства.

Зазначимо, що стратегія посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства має базуватись на відповідних теоретичних засадах процесу стратегічного управління, тобто містити загальну мету,

цілі, аналіз сильних та слабких внутрішніх сторін, зовнішніх можливостей і загроз, дослідження стратегічних альтернатив, обрання однієї чи декількох з них, підбір тактичних заходів її реалізації тощо.

В рамках аналітичного етапу стратегія фінансово-економічної життєздатності підприємства повинна передбачати комплекс робіт зі збору інформації про можливі загрози, постановки завдань і визначення цільових функцій. Після визначення останніх визначаються критерії ефективності.

Вимога захищеності системи управління підприємством обумовлює необхідність існування комплексної концепції фінансово-економічної життєздатності, в рамках якої повинна бути вироблена політика захисту інтересів підприємства, з використанням якої буде сформовано механізм життєздатності цього підприємства, який являє собою способи реалізації політики захисту інтересів підприємства в умовах, які складаються на ринку.

Орієнтація системи управління підприємством на забезпечення його фінансово-економічної життєздатності передбачає, що управлінські рішення, які приймаються у будь-якій сфері його життєдіяльності, мають обов'язково розглядатися й отримувати оцінку з точки зору їх впливу на здатність підприємства до функціонування зараз і у перспективі. Реалізація вимоги альтернативності управлінських рішень передбачає, що підготовка кожного управлінського рішення на підприємстві повинна враховувати варіанти впливу на можливий розвиток підприємства, його структуру та основні показники життєздатності.

Вимога адаптивності системи управління підприємства означає, що ця система повинна своєчасно враховувати існуючий стан та зміни у ресурсному забезпеченні підприємства, вплив факторів зовнішнього середовища, галузевих змін, рівня конкурентоспроможності і фінансово-економічної стійкості підприємства та інших параметрів.

Стратегічна орієнтація в управлінні фінансово-економічною життєздатністю підприємства на довгостроковий та раціональний розвиток зобов'язує приймати управлінські рішення керівництвом підприємства з урахуванням не лише існуючої сукупності чинників середовища, але й передбачати заходи з захисту інтересів підприємства у перспективі.

Загалом алгоритм формування системи стратегічних пріоритетів підприємства у сфері посилення його життєздатності повинен здійснюватися у певній послідовності. Так,

вихідні засади формування системи стратегічних пріоритетів фінансово-економічної життєздатності підприємства мають базуватись на інформаційній базі, зібраній в результаті внутрішнього аналізу про стан та динаміку розвитку підприємства, результатів діагностики зовнішніх конкурентних чинників, а також у порівнянні одержаних значень із базовими критеріями та індикаторами життєздатності, розробленими та затвердженими керівництвом підприємства. Результатом аналізу стане виявлення негативних тенденцій розвитку та фінансово-економічної життєздатності підприємства, в тому числі щодо перевищення цих негативних тенденцій порогових значень відповідних показників.

На основі узагальнення результатів внутрішнього аналізу формується перелік позитивних і негативних аспектів щодо рівня розвитку та, відповідно, фінансово-економічної життєздатності підприємства.

Зовнішній аналіз дозволяє виявити причини негативних тенденцій розвитку підприємства, у тому числі зумовлених можливими агресивними чи ефективними діями головних конкурентів, а також дією інших зовнішніх чинників впливу (рівень тінізації економіки та криміналізації суспільства; легітимність права власності та його недоторканність; рівень розвитку ринкової інфраструктури, фінансово-кредитної системи, судової системи; сформованість мережі інституцій фізичної безпеки підприємства та наявність відповідної правової бази у цьому напрямі тощо).

На основі результатів зовнішнього та внутрішнього аналізу керівництву підприємства потрібно сформулювати (або відкоригувати існуючі) базові принципи та концептуальні засади стратегії забезпечення його фінансово-економічної життєздатності, а розробку стратегічних цілей посилення фінансово-економічної життєздатності доцільно здійснювати у розрізі найбільш важливих характеристик сталої діяльності підприємства.

Наступний етап алгоритму формування стратегії фінансово-економічної життєздатності підприємства повинен передбачати розробку і реалізацію вже тактичних заходів, у тому числі з урахуванням специфіки розвитку та існуючого стану ринкового конкурентного середовища.

Вагомим завданням для підприємства є також здійснення систематичної діагностики та моніторингу характеристик і показників фінансово-економічної життєздатності і на їх основі – коригування системи стратегічних пріоритетів у цій сфері. Кількісна оцінка

останніх має на увазі вирішення таких завдань: вибір системи показників оцінки сфер життєдіяльності; формування граничних значень показників у рамках окремих стадій життєвого циклу підприємства; формування комплексної оцінки рівня фінансово-економічної життєздатності та її шкалування.

Важливо зазначити, що при розробці як стратегії, так і безпосередньо механізму забезпечення належного рівня фінансово-економічної життєздатності підприємства необхідно обов'язково дотримуватись основних системоформуючих принципів такої системи, якими є: принцип безперервності удосконалення та розвитку системи забезпечення фінансово-економічної

життєздатності; принцип комплексного використання усього арсеналу засобів захисту, у всіх структурних елементах виробничо-господарської системи підприємства і на всіх етапах технологічного циклу; принцип надійності (рівномірності захисту у всіх складових системи з точки зору рівних обсягів загроз); принцип розумної достатності (забезпечення раціонального використання можливостей підприємства на базі ранжування загроз та виділення у відповідності з рангом визначених ресурсів для забезпечення прийняттого рівня фінансово-економічної життєздатності підприємства); принцип успішності вирішення проблем функціонування та розвитку підприємства; принцип ешалонування (формування послідовних меж (етапів) захисту при комплексному використанні арсеналу засобів та методів захисту); принцип оптимальності чи прогресивності (регламентує застосування математичних, аналітичних, програмних, статистичних та інших методів); принцип узгодженості та організованості (досягається через стимулювання мотивації та зручність, простоту роботи системи; успішна робота системи за умови підготовки користувачів та дотримання ними всіх встановлених правил; налагодження постійної готовності до ліквідації усіх негативних ситуацій економічного характеру); принцип гнучкості (можливість зміни окремих елементів без суттєвих змін системи загалом).

Потрібно зазначити, що до суб'єктів реалізації стратегії посилення життєздатності підприємства потрібно відносити передусім генерального директора підприємства, головна місія якого полягає в започаткуванні практики розробки стратегії фінансово-економічної життєздатності підприємства на найближчі 5 років, ініціювання та організації цієї роботи, а також забезпеченні належного

контролю за ходом реалізації стратегії. Крім того, важливими суб'єктами реалізації стратегії є фінансовий директор, головне завдання якого – організувати процес моніторингу найбільш важливих економіко-фінансових характеристик життєздатності підприємства, аналізу зібраної інформації та її подання групі фахівців з забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства, а також виконання задачі формування резервного та страхового фондів.

До суб'єктів реалізації стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства також віднесено директора з виробництва та директора з розвитку (з огляду на доцільність прийняття стратегічного рішення про перепрофілювання виробничої програми підприємства), керівника юридичного відділу (для допомоги в розробці заходів (на предмет їх юридичної грамотності) з запобігання негативному впливу ймовірних ризиків та загроз фінансово-економічної життєдіяльності підприємства, які походять із зовнішнього конкурентного середовища) та керівника відділу «паблік рілейшнс» (для посилення поінформованості громадськості про покращення якісних та економічних характеристик продукції підприємства, про позитивні зміни в його діяльності).

Метою стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства потрібно визначити створення умов для безпечного функціонування підприємства, належних показників ефективності його фінансово-господарської діяльності та забезпечення сталого розвитку.

Її досягненню слугуватиме виконання таких цілей підприємства, як:

- 1) збільшення обсягів реалізації продукції, а також покращення місця підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- 2) забезпечення прийняттого рівня запасу фінансової безпеки;
- 3) формування страхового та резервного фонду у розмірі не менше 25% від доходу підприємства;
- 4) забезпечення належного рівня фінансової стійкості та ліквідності;
- 5) здійснення інвестицій у техніко-технологічну базу виробництва;
- 6) посилення інноваційності продукції та технологічного процесу;
- 7) покращення системи ризик-менеджменту на підприємстві.

Реалізувати будь-яку стратегію на практиці можливо лише через чітке усвідомлення та використання засобів реалізації. Тому з

метою виконання цілей стратегії апарату управління підприємства необхідно реалізувати домінантні заходи, які полягають у такому:

- 1) покращення якості та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення обсягів виробництва існуючої продукції та освоєння виробництва нових взірців продукції;
- 2) постійне планування та моніторинг відхилення фактичного обсягу доходу від розрахункового у критичних обсягах діяльності підприємства;
- 3) започаткування практики формування страхового фонду за рахунок виділення на ці цілі визначеного відсотка від чистого прибутку;
- 4) моніторинг показників фінансової стійкості і ліквідності;
- 5) планування та поступова модернізація виробничих потужностей;
- 6) започаткування практики співпраці з навчальними та науково-дослідними закладами, проведення комунікативних заходів, спрямованих на розробку та впровадження у виробничий процес інновацій;
- 7) створення відділу ризик-менеджменту та започаткування практики прогнозування і відхилення фінансово-економічних ризиків і загроз.

Відповідно до принципів менеджменту, будь-які заходи будуть неефективними, якщо не налагодити належного контролю за їх реалізацією. Відповідно політика посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства має передбачати засоби контролю реалізації стратегії, до яких віднесемо: належний розподіл функцій, повноважень та відповідальності між працівниками, відповідальними за виконання стратегії; запровадження практики моніторингу рівня фінансово-економічної життєздатності.

Крім того, зазначимо, що для посилення вагомості вказаної роботи на підприємства спостережній раді підприємства необхідно створити постійно діючу робочу групу з забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства під керівництвом генерального директора, яка була б підзвітною спостережній раді. До складу робочої групи необхідно включити директора з виробництва, фінансового директора, керівника юридичного відділу, директора з розвитку, керівника відділу «паблік рілейшнс».

Пріоритетним завданням робочої групи є уточнення та затвердження стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства. В подальшому з

періодичністю один раз на квартал (або півроку) на засіданнях робочої групи варто обговорювати хід реалізації стратегії, коригування її заходів (у разі необхідності) чи обсягів їх фінансування, вплив заходів, що реалізуються, на головні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, ефективність заходів, а також вирішувати проблеми, що виникають на шляху реалізації стратегії. Додамо, що вся ця робота має бути спрямована на своєчасний і ефективний моніторинг ризиків фінансово-економічної життєздатності, а також обрання правильного курсу розвитку підприємства з огляду на важливі зміни конкурентного середовища.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Актуальність проблеми забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства посилюється в умовах підвищення конкуренції та ускладнення фінансово-економічних відносин в економіці. Протягом терміну свого функціонування практично кожне підприємство об'єктивно проходить етапи, які можуть характеризуватися як кризові, що у контексті гарантування достатнього рівня фінансово-економічної життєздатності, потребує належного прогнозування і передбачення, а також реалізації

належних та адекватних заходів планомірного виходу з кризового стану. Вказане обумовлює гостру потребу та своєчасність розробки і реалізації стратегії забезпечення фінансово-економічної життєздатності підприємства у середньостроковому періоді (у найближчі роки). Головною метою стратегії визначено створення умов для безпечного функціонування підприємства, належних показників ефективності його фінансово-господарської діяльності та забезпечення сталого розвитку.

Досягненню цієї мети слугуватиме виконання таких цілей підприємства, як: 1) збільшення обсягів реалізації продукції, а також покращення місця підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках; 2) забезпечення прийняттого рівня запасу фінансово-економічної безпеки; 3) формування страхового та резервного фонду у розмірі не менше 25% від доходу підприємства; 4) забезпечення належного рівня фінансової стійкості та ліквідності; 5) здійснення інвестицій у техніко-технологічну базу виробництва; 6) посилення інноваційності продукції та технологічного процесу; 7) покращення системи ризик-менеджменту на підприємстві.

#### Література.

1. *Аверіна М.Ю.* Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9. С. 92–100.
2. *Васильців Т. Г., Лунак Р. Л., Рудковський О. В., Березівський Я. П.* Інституційно-інноваційні чинники технологічного розвитку національної економіки України в умовах глобальної інформатизації. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 1. С. 103–112.
3. *Васильців Т. Г., Лунак Р. Л., Рудковський О. В., Березівський Я. П.* Проблемні аспекти, пріоритети та засоби зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Підприємництво і торгівля*, 2021. Вип. 28. С. 49–55.
4. *Вівчар О. І., Гаїда Н. В.* Концептуальні засади економічного управління ресурсами на підприємствах: безпекознавчий вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 51–55.
5. *Карпенко Г. В.* Шляхи удосконалення фінансового стану підприємства. *Економіка держави*. 2010. № 1. С. 61–62.
6. *Костирко Л.А.* Діагностика фінансової рівноваги господарюючого суб'єкта: оцінка підходів, методи, моделі, вибір рішення. *Часопис економічних реформ*. 2011. № 3. С. 43–57.
7. *Неживенко А. П.* Сукупний ресурсний потенціал: проблеми формування та використання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 607–611.
8. *Рудика В.І., Маковецька Н.А.* Теоретичні аспекти стратегії розвитку фінансів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2019. Вип. 10. С. 343–346.
9. *Терещенко О. О.* Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства. *Економіка України*. 2003. № 8. С. 38–44.
10. *Helfat C., Peteraf M.* The dynamic resource-based view: capability life cycles. *Strategic Management Journal*. 2003. № 24. P. 997.

#### References.

1. *Averina, M.Yu.* (2012). «Analysis and assessment of the financial condition of an enterprise: ways to improve». *Aktual'ni pro-blemy ekonomiky*, no. 9, pp. 92-100. Available at: <https://www.sworld.com.ua/konfer29/420.pdf>.
2. *Vasylytsiv, T.G., Lupak, R.L., Rudkovskiy, O.V., & Bereziivskiy Ya. P.* (2021). «Institutional and innovative factors of technological development of the national economy of Ukraine in the conditions of global informatization». *Business-Inform*, no. 1, pp. 103-112. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-103-112>.

3. *Vasylytsiv, T.G., Lupak, R.L., Rudkovskiy, O.V., & Berezivskiy Ya. P.* (2021). «Problematic aspects, priorities and means of strengthening the financial and economic security of small businesses in Ukraine». *Pidpryemny-tstvo i torhivlia*, no. 28, pp. 49-55. Available at: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-07>
4. *Vivchar, O.I., & Gaida, N.V.* (2018). «Conceptual bases of economic management of resources at enterprises: the security dimension». *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 19 (1), pp. 51-55. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19\\_1\\_2020ua/14.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_1_2020ua/14.pdf).
5. *Karpenko, G.V.* (2010). «Ways of improving the financial condition of the company». *Ekonomika derzhav*, no. 1, pp. 61-62. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.76.
6. *Kostyrko, L.A.* (2011). «Diagnosis of financial equilibrium of an entity: assessment of approaches, methods, models, choice of solution». *Chasopys ekonomichnykh reform*, no. 3, pp. 43-57. Available at: [http://bses.in.ua/journals/2020/27\\_1\\_2020/32.pdf](http://bses.in.ua/journals/2020/27_1_2020/32.pdf).
7. *Nezhyvenko, A.P.* (2015). «Aggregate resource potential: problems of formation and use». *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, no. 7, pp. 607-611. <http://global-national.in.ua/archive/7-2017/131.pdf>.
8. *Rudyka, V.I., Makovetska, N.A.* (2019). «Theoretical aspects of the strategy of enterprise finance development». *Ekonomika i suspil'stvo*, no. 10, pp. 343-346. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/60.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/60.pdf).
9. *Tereschenko, O. O.*, (2003). «Discriminant model of integral estimation of the financial state of the enterprise». *Ekonomika Ukrainy*, no. 8, 38-44. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54235/5/Hrytsenko\\_Dyskryminantna\\_model.pdf;jsessionid=29D27E8A282B361CC954D4F4EF621CDA](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/54235/5/Hrytsenko_Dyskryminantna_model.pdf;jsessionid=29D27E8A282B361CC954D4F4EF621CDA).
10. *Helfat, C., & Peteraf, M.* (2003). The dynamic resource-based view: capability life cycles. *Strategic Management Journal*, no. 24, pp. 997. Available at: <https://doi.org/10.1002/smj.332>.

---

**Abstract.**

*Shushkova Yu., Parfenyuk Ye. Elements of the strategy to strengthen the financial and economic sustainability of the enterprise.*

The article considers the aspects of managing the financial and economic condition of enterprises. In particular, the aspect of ensuring the stable proper financial and economic condition of the business entity, as its financial and economic viability is considered. The purpose of the article is to substantiate the composition and content characteristics of strengthening the financial and economic viability of the enterprise. In market conditions, the main prerequisite and basis for sustainable development is the proper financial and economic condition of economic entities, in which the company, firstly, is cost-effective and provides a proper return on investment in business capital; secondly, freely maneuvers financial assets, capable of their efficient use to ensure a smooth process of production and sales. Financial and economic viability means the state of the financial and general economic system of the enterprise, in which the enterprise is adequately provided with financial and other economic resources, effectively uses them and provides expanded reproduction, protected from internal and external financial and economic risks and threats. The main requirements to the management system to ensure the financial and economic viability of the enterprise are determined. The sequence of the set formation of strategic priorities at the business entity to strengthen its viability in a competitive environment is substantiated. The main elements of the strategy of strengthening the viability of the enterprise are identified and characterized, their characteristics are given and the sequence of implementation is indicated. The applied significance of the research results is that the implementation of the developed recommendations allows to ensure the proper financial and economic condition of the business entity, its financial and economic security, as well as high resistance to high financial and economic risks, threats and competition. The scientific novelty of the research results is the formation of a fundamentally new approach to building a system of elements of financial and economic viability.

**Keywords:** financial and economic condition, business viability, financial management, enterprise development, strategic management.

---

Стаття надійшла до редакції 15.05.2021 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Шушкова Ю. В. Парфенюк Є. І. Елементи стратегії посилення фінансово-економічної життєздатності підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 80-85.

*Shushkova Yu., Parfenyuk Ye. Elements of the strategy to strengthen the financial and economic sustainability of the enterprise. Actual problems of innovative economy. 2021. No. 4, pp. 80-85.*



ШЕВЦОВА Олена Володимирівна, здобувач, НУ «Чернігівська політехніка»

## НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ

*Шевцова О. В. Напрямки розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі.*

В останні роки світ став більш складним через багато факторів, включаючи наше зростаюче населення і його потреби в більшій кількості продовольства, води й енергії, обмеженість орних земель для розширення виробництва продовольства і зростаюче навантаження на природні ресурси. Основним завданням дослідження є розробка напрямів розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі. Інновації, що стосуються розвитку агропромислового сектору, - це нові технології, нове обладнання, нові сорти рослин, нові породи тварин, нові добрива та засоби захисту рослин і тварин, нові методи профілактики та лікування тварин, нові форми організації, фінансування та кредитування виробництва, нові підходи до підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу та багато інших. Агропромисловий комплекс володіє величезним потенціалом для успішного розвитку інноваційної сфери. Через низький рівень механізації в Україні та низьку ефективність системи АПК, для отримання економічного зростання вона покладається лише на використання великої кількості ресурсів навколишнього середовища, і це спричинило рівень навантаження на навколишнє середовище до збільшуватися з року в рік. Збільшення економічного зростання відбувається за рахунок середовища АПК, що призведе до поступового погіршення екологічного середовища та вплине на рівень економічного зростання. Таким чином, потрібно змінити поточну модель економічного розвитку та збільшити економічне зростання шляхом коригування промислової структури, оптимізації промислового планування та впровадження передових технологій, а не покладатися виключно на використання ресурсів.

**Ключові слова:** напрями розвитку, інноваційні технології АПК.

**Постановка проблеми.** Інновації в агропромисловому комплексі вважаються досягненнями науки і техніки, необхідним для підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва та ефективності існування всіх галузей сільського господарства. Інновації, що стосуються розвитку агропромислового сектору, - це нові технології, нове обладнання, нові сорти рослин, нові породи тварин, нові добрива та засоби захисту рослин і тварин, нові методи профілактики та лікування тварин, нові форми організації, фінансування та кредитування виробництва, нові підходи до підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу та багато інших. Агропромисловий комплекс володіє величезним потенціалом для успішного розвитку інноваційної сфери.

В умовах неминучої ринкової конкуренції подальше вдосконалення підходів до вирішення проблем інноваційного розвитку агропромислового комплексу є однією з фундаментальних передумов модернізованого підходу до управління змінами таких великих економічних систем, як сільське господарство.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні засади напрямів розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі висвітлено в наукових працях: Базилевич В.М. [1], Долгошея Н.О. [2], Демчак І.М., Митченко О.О., Трофімова Г.В. [3], Осецький В.Л., Куліш В.А. [4], Кравченко В. [5], Маслак О., Якимець Т., Яценко І. [6], Саблук П. [7], Янковська О.І. [8] та ін.

Сьогодні АПК України все частіше змушений покладатися на власні ресурси. Проте багато аналітиків і представників бізнесу вважають неможливим зберегти прибутковість існуючих агропромислових компаній без значної державної підтримки інноваційного розвитку галузі. Останнім часом спостерігається певне скорочення інвестицій в агропромисловий комплекс, що, поряд з інфляцією, зростанням цін на всі види ресурсів, у тому числі кредитних, та зниженням купівельної спроможності населення, ймовірно, негативно впливає на інноваційну діяльність. розвиток агропромислового комплексу.

**Формулювання цілей статті.** Головним завданням дослідження є розробка основних напрямів розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сільське господарство є основним джерелом розвитку агропромислового комплексу, який формує потребу в сільськогосподарській техніці та хімічній продукції, перша сфера агропромислового комплексу є постачальником продукції для переробної та харчової промисловості. Інтенсивний розвиток сільського господарства стимулює збільшення попиту на продукцію першої сфери агропромислового комплексу і повністю покриває потреби третьої сфери агропромислового комплексу. Напрями розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі України представимо на рис. 1.



Рис. 1. Напрями розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі України

Джерело: розробка автора

Швидкий розвиток нових технологій для передачі, управління, збору та використання даних у цифровому форматі призвів до повної трансформації функціонування агропромислового комплексу (АПК) та сільськогосподарської практики в усьому світі. Такі перетворення висувуються на перший план у великих комерційних господарствах і активно проявляються сьогодні в світі, де багато агрохолдингів використовують передові цифрові технології. Ферми промислового типу з тваринницькими комплексами і земельними ділянками володіють управлінськими ноу-хау і фінансовими ресурсами, які дозволяють їм застосовувати і купувати новітні технології. На деяких фермах в сфері інформаційних технологій працюють досвідчені фахівці, які здатні розробляти цифрові підходи для вирішення питань, пов'язаних з діяльністю АПК.

Цифровізація агропродовольчого сектора змінить характер самої роботи і структуру ринку праці. Це перегляне роль сільських підприємців і АПК та змінить вимоги до набору навичок, затребуваних в агропродовольчому секторі. Цифровізація може змінити місце, де виконується робота, і саму суть роботи, і такі зміни, мабуть, будуть по-різному впливати на чоловіків і жінок, які працюють в цьому секторі, через різного рівня навички використання цифрових технологій [3].

Таким чином, сьогодні є досвід використання супутникової системи моніторингу. Використання гіперлокальної інформації про погоду допомагає у прийнятті маркетингових рішень та заохочує місцеву діяльність. Інформаційні платформи дозволяють фермерам відстежувати і планувати використання сільськогосподарської техніки, а також знаходити продавців і покупців продуктів і товарів. Хвороби і шкідників можна виявити віддалено (завдяки цифровим зображенням з безпілотних літальних апаратів (БПЛА) і супутників) і своєчасно вжити необхідних заходів по боротьбі з ними.

Для вимірювання вологості ґрунту використовуються пристрої моніторингу ґрунту, які оптимізують іригаційні системи і допомагають в застосуванні нових індивідуальних підходів до управління водними ресурсами. Мобільні телефони посиляють сигнали про послідовність дій на сільськогосподарську техніку. Комплексні програми в галузі управління використовуються для планування роботи фермерських господарств. Інструменти моніторингу збору врожаю та виробництва контролюють якість сільськогосподарської продукції. У зв'язку з цим основним компонентом інструментарію АПК є Інтернет [4].

Для визначення розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі використовуємо просторову модель. Просторові моделі є важливим інструментом у фінансових питаннях сільської місцевості, так само як пов'язані елементи управління провінційними науками, геологією, столичними та земельними фінансовими аспектами, грошовою топографією, державними фінансовими питаннями, на додаток до відкритих грошей поблизу.

Просторова автокореляція відноситься до кореляції між певною одиницею спостереження та спостереженнями на інших одиницях спостереження. І Морана – це коефіцієнт зв'язку, який впливає на просторову автокореляцію вашого інформаційного індексу. Рівняння регресії (оцінка рівняння регресії):

$$Y = 139349.1419 + 1.4504X_1 - 20.0329X_2 - 25.843X_3 + 0.9056X_4 + 1.3773X_5$$

Інтерпретація коефіцієнтів регресії. Константа оцінює агрегований вплив інших (крім врахованих у моделі  $x_i$ ) факторів на результат  $Y$  і означає, що  $Y$  за відсутності  $x_i$  склала б 139349.1419.

При порівнянні коефіцієнтів парної та приватної кореляції видно, що через вплив

міжфакторної залежності між  $x$  і відбувається завищення оцінки тісноти зв'язку між змінними. Якщо факторні змінні пов'язані строго функціональною залежністю, то говорять залежність. Для відбору найбільш значущих факторів  $x$  і враховуються такі умови:

- зв'язок між результативною ознакою і факторним повинен бути вищим міжфакторного зв'язку;

- зв'язок між факторами має бути не більше 0.7. Якщо матриці є міжфакторний коефіцієнт кореляції  $r_{xjx_i} > 0.7$ , то даної моделі множинної регресії існує мультиколінеарність.;

- за високого міжфакторного зв'язку ознаки відбираються фактори з меншим коефіцієнтом кореляції між ними.

З наведеного вище аналізу видно, що на значущому рівні 0,05 існує лише односторонній причинно-наслідковий зв'язок між ВВП на душу населення та загальною АПК та рівнем. Крім того, ВВП на душу населення є причиною Грейнджера загальної АПК. Результати тестування показують, що зростання ВВП на душу населення, загальна енергія системи АПК та рівень навантаження на АПК України є нестационарними, але їх лінійна комбінація є стабільною, й існує унікальна коінтеграція між трьома змінними рівняння. Це показує, що існує тривалий стабільний динамічний рівноважний зв'язок між комплексною системою та економічним зростанням на досліджуваній території, а також існує певний механізм внутрішньої стабільності між цими трьома. Економічне зростання досліджуваної території сприяє збільшенню загальної системи АПК.

Зростання темпів економічного зростання досліджуваної території створює достатню матеріальну базу для розвитку та оптимізації системи АПК. Стрімке економічне зростання забезпечує більшу фінансову, матеріально-технічну підтримку системи АПК досліджуваної території для корегування агроєкології. Вхідна структура складеної системи; підвищення рівня економічного зростання досліджуваної території вимагає раціонального розвитку системи АПК, коригування структури виробництва відповідно до ринкового попиту та створення відповідної моделі розвитку. Енергетична цінність системи АПК загалом сприяє економічному зростанню України, але це сприяння є обмеженим і потребує посилення.

Система АПК в Україні почала поступово змінювати ефективність розподілу ресурсів і подальшу оптимізацію сільської

промислової структури та розміщення. Фермери висаджують все більше і більше сортів, і сфера їх діяльності стає все ширшою і ширшою. В результаті в системі АПК промислова структура АПК стала складнішою, чим більше рівнів трансформації, тим сильнішою є здатність до розмноження АПК, а агроєкологічна структура та економічна структура сільського господарства стали менш унітарними, що стимулювало економічне зростання вибіркової ділянки.

Проте вплив системи АПК на економічне зростання дуже обмежений, оскільки рівень механізації системи комплексу ще низький. Хоча енергетична цінність вхідних ресурсів є великою, екологічні ресурси та відновлювана праця включені в загальну енергетичну цінність вхідних ресурсів. Частка вхідних ресурсів є великою, а невідновлюваних промислових допоміжних джерел енергії є низьким. Це свідчить про низький рівень механізації в АПК. Система АПК інвестувала велику кількість високоенергетичної енергії людини та тварин, що призвело до зміщення вихідного значення.

Через низький рівень механізації на досліджуваній та низьку ефективність системи АПК для отримання економічного зростання вона покладається лише на використання великої кількості ресурсів навколишнього середовища, і це спричинило рівень навантаження на навколишнє середовище до збільшення з року в рік. Збільшення економічного зростання відбувається за рахунок середовища АПК, що призведе до поступового погіршення екологічного середовища та вплине на рівень економічного зростання. Таким чином, потрібно змінити поточну модель економічного розвитку та збільшити економічне зростання шляхом коригування промислової структури, оптимізації промислового планування та впровадження передових технологій, а не покладатися виключно на використання ресурсів.

Наведене моделювання кореляції між інноваційними технологіями розвитку АПК та економічним зростанням. У сучасному суспільстві необхідно формулювати стратегії економічного розвитку з точки зору аграрних інновацій. Цифровізація сільських районів та сільського господарства вимагатиме великої роботи. У той же час необхідно враховувати особливо важливі фактори розвитку АПК:

- низька маржинальність галузі ( сегмент, що розвивається)

- непривабливість для технологічних та інфраструктурних інвесторів;

- недолік адаптації пропонованих рішень для малих і середніх фермерських господарств;

- невеликий обсяг відкритих, регулярних даних про діяльність підприємств, які розробники можуть використовувати для створення додатків і сервісів;

- нерозвиненість "безпаперових" державних послуг і сервісів, необхідних в агропромислому комплексі;

- складність інтеграції цифрових технологій з усіма іншими бізнес-процесами на підприємстві;

- відсутність на ринку готових інтегрованих цифрових рішень, що передбачає необхідність додаткової інтеграції окремих цифрових інструментів у єдиній системі;

- необхідність значних витрат на створення національної цифрової інфраструктури, а також формування спеціалізованої інформаційної системи в кожному районі України, її інтеграцію з іншими інформаційними базами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Згідно з результатами дослідження, можна зазначити деякі пріоритетні напрями для подальшої роботи в області цифрових технологій:

- сприяти збору більш повних даних про цифровізацію і цифрові технології на районному рівні і рівні населення, зокрема по сільських і міських районах;

- створювати стійкі бізнес-моделі, що дозволяють життєздатні цифрові рішення для залучення малих підприємств в цифрову трансформацію сільського господарства;

- створити індекс, що відображає розвиток цифрового сільського господарства в контексті освітніх, культурних та інституційних аспектів окремих держав як з точки зору

наявності супутніх і базових умов для здійснення цифровізації, так і з точки зору потенційного впливу процесу на суспільство, навколишнє середовище та економіку.

Вважаємо, що сільськогосподарським дослідникам і політикам необхідно визначити та обміркувати наслідки різних траєкторій змін, а також визначити способи спільної роботи, щоб вплинути на майбутнє. Різні бізнес-моделі АПК, які досліджувалися в сценаріях, підкреслюють можливості для прийняття нових і вдосконалених рішень у різних масштабах (на рівні галузі, на рівні бізнесу та на індивідуальному рівні) і за допомогою різних методів (нові відносини, нові технології, нові взаємодії). Ключовий внесок полягав у тому, щоб поділитися ідеями процесу прогнозування ймовірного майбутнього цифрового АПК України з критично-аналітичною, а не нормативною лінзою, щоб обміркувати наші організаційні припущення та напрями. Цифрові технології в АПК України та в усьому світі мають значний і захоплюючий потенціал для розвитку суспільства в позитивному напрямі, але не без критичних і активних роздумів про те, як рухати це в соціально бажаному та етичному напрямі. Нам потрібно формувати потенціал технологій, активно ставлячи людей у центр дизайну та працюючи разом для отримання найкращих результатів для всіх нас. У найближчому майбутньому цифровізація в сільськогосподарському секторі спричинить значний зсув у виробництві продуктів харчування та АПК в цілому. Це може принести екологічні, соціальні та економічні вигоди, але в той же час може спровокувати безліч проблем. Нерівний доступ до цифрових послуг і технологій збільшує ризик цифрового розриву в умовах інформаційної безпеки.

#### Література.

1. *Базилевич В. М.* Передумови розроблення концепції розвитку АПК України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 2. С. 135-139. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/prpeu\\_2015\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/prpeu_2015_2_20).
2. *Долгошея Н. О.* Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Вісник ЖДТУ. Сер. Економічні науки*. 2011. № 1(55). С. 192-195.
3. Зовнішньоторговельний обіг продукції АПК. [І. М. Демчак, О. О. Митченко, Г. В. Трофімова та ін]. Київ: НДІ «Укragропромпродуктивність», 2019. 50 с.
4. *Осецький В. Л., Куліш В. А.* Інноваційна індустріалізація в агропромислому комплексі України. *Економіка АПК*. 2020. № 4. С. 54.
5. *Кравченко В.* Інновації та АПК: чому за таким союзом майбутнє. Mind – незалежний журналістський бізнес-портал. 27 вересня 2019 р. URL : <https://mind.ua/publications/20202576-innovaciyi-ta-ark-chomu-za-takim-soyuzom-majbutne>.
6. *Маслак О., Якимець Т., Яценко І.* (2017). ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК АПК УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ. *Економічний дискурс*, (4), 137-143. вилучено із <http://ed.pdatu.edu.ua/article/view/127623>
7. *Саблук П.* Стан і перспективи розвитку агропромислового комплексу України. *Економіка України*. 2008. №12. С. 4-18.

8. Янковська О. І. Особливості інновацій в сільському господарстві. Економіка ХХІ століття : виклики та проблеми : матеріали Всеукр. заочн. наук.-практ. конф. (м. Ужгород, листоп. 2009 р.) / [ред. кол. Ф. Г. Васьук] / М-во освіти і науки, Закарп. держ. ун-т. Ужгород : ЗакДУ, 2010. С. 304–308.

References.

1. Bazylevych, V. M. (2015). «Prerequisites for the development of the concept of the development of the agricultural industry of Ukraine». *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. no. 2, pp. 135-139. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu\\_2015\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2015_2_20).
2. Dolhosheia N. O. (2011). «Organizational and economic mechanism of innovative activity in the agrarian sector of the economy». *Visnyk ZhDTU. Ser. Ekonomichni nauky*. no. 1(55), pp. 192–195.
3. Demchak I. M., Mytchenok O. O., Trofimova H. V. and others (2019). *Zovnishnotorhovelnyi obih produktsii APK*. [Foreign trade turnover of agricultural products] NDI «Ukrainpromproduktynnist». Kyiv. Ukraine.
4. Osetskyi, V.L., Kulish, V.A. (2020). «Innovative industrialization in the agro-industrial complex of Ukraine». *Ekonomika APK*. no. 4, pp. 54.
5. Kravchenko, V. *Innovatsii ta APK: chomu za takym soiuзом maibutnie*. [Innovations and agro-industrial complex: why such a union is the future]. *Mind – nezaleznyi zhurnalistskyi biznes-portal*. 27 veresnia 2019 r. Available at: <https://mind.ua/publications/20202576-innovatsiyi-ta-apk-chomu-za-takim-soyuzom-majbutne>.
6. Maslak, O., Yakymets, T., & Yashchenko, I. (2017). «Innovative development of Ukraine's agriculture in modern economic conditions». *Ekonomichni dyskurs*, no. 4, pp. 137-143. Available at: <http://ed.pdatu.edu.ua/article/view/127623>
7. Sabluk, P. (2008). «State and prospects of the development of the agro-industrial complex of Ukraine». *Ekonomika Ukrainy*. no. 12, pp. 4-18.
8. Iankovska, O. I. (2009). «Peculiarities of innovations in agriculture». *Ekonomika KhKhI stolittia: vyklyky ta problemy*. [Economy of the 21st century: challenges and problems]: materials of Vseukr. extramural science and practice conf. (Uzhgorod, November 2009) / [ed. number F. G. Vashchuk] / Ministry of Education and Science, Zakarpattia. state Univ. Uzhgorod: State University, 2010. pp. 304–308.

Abstract.

Shevtsova O. V. *Directions of development of innovative technologies in the agro-industrial complex.*

In recent years, the world has become more complex due to many factors, including our growing population and its needs for more food, water and energy, limited arable land to expand food production, and a growing burden on Natural Resources. The main purpose of the study is to develop directions for the development of innovative technologies in the agro-industrial complex. Innovations related to the development of the agro-industrial sector are new technologies, new equipment, new varieties of plants, new breeds of animals, new fertilizers and plant and animal protection products, new methods of prevention and treatment of animals, new forms of organization, financing and lending of production, new approaches to training, retraining and advanced training of personnel, and many others. The agro-industrial complex has a huge potential for successful development of the innovation sector. Due to the low level of mechanization in Ukraine and the low efficiency of the agro-industrial complex system, it relies only on the use of a large number of environmental resources to achieve economic growth, and this has led to an increase in the level of burden on the environment from year to year. The increase in economic growth occurs at the expense of the agro-industrial complex environment, which will lead to a gradual deterioration of the ecological environment and affect the level of economic growth. Thus, it is necessary to change the current model of economic development and increase economic growth by adjusting the industrial structure, optimizing industrial planning and implementing advanced technologies, rather than relying solely on the use of resources. According to the results of the research, some priority directions for further work in the field of digital technologies can be noted: promote the collection of more complete data on digitization and digital technologies at the district and population levels, in particular in rural and urban areas; create sustainable business models that enable viable digital solutions to involve small businesses in the digital transformation of agriculture; to create an index that reflects the development of digital agriculture in the context of educational, cultural and institutional aspects of individual states, both from the point of view of the presence of accompanying and basic conditions for digitalization, and from the point of view of the potential impact of the process on society, environment and economy.

**Keywords:** directions of development, innovative technologies of the agro-industrial complex.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2021 р.

Бібліографічний опис статті:

Шевцова О. В. Напрямки розвитку інноваційних технологій в агропромисловому комплексі. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. № 4. С. 86-90.

Shevtsova O. V. *Directions of development of innovative technologies in the agro-industrial complex. Actual problems of innovative economy*. 2021. No. 4, pp. 86-90.