

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ  
І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний  
інститут»

MINISTRY OF EDUCATION AND  
SCIENCE OF UKRAINE

National Technical University  
"Kharkiv Polytechnic Institute"

**Вісник**  
**Національного технічного**  
**університету «ХПІ»**  
(економічні науки)

№ 3(11)'2021

Збірник наукових праць

Видання засноване у 1961 р.

Харків  
НТУ «ХПІ», 2021

**Bulletin of the National**  
**Technical University**  
**"KhPI"**  
(economic sciences)

No. 3(11)'2021

Collection of Scientific papers

The edition was founded in 1961

Kharkiv  
NTU "KhPI", 2021

**Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Збірник наукових праць. – X. : НТУ «ХПІ». – 2021. – № 3. – 107 с.**

У збірнику представлені результати досліджень та узагальнення актуальних тенденцій вітчизняної та світової економічної системи, стану і перспективи розвитку економіки регіонів, підприємств та організацій; особливості управління інвестиційною діяльністю, інноваціями, бізнесом, економічними ризиками, маркетинговою діяльністю, правове забезпечення підприємств, бізнес-планування, управління фінансами, проблеми обліку й аудиту, соціального прогресу.

Для науковці, викладачі вищої школи, аспірантів, студентів, фахівців різноманітних галузей

The collection presents the results of research and generalization of current trends of the domestic and world economic system, the state and prospects of economic development of regions, enterprises and organizations; features of investment management, innovation, business, economic risks, marketing activities, legal support of enterprises, business planning, financial management, accounting and auditing, social progress.

For scientists, teachers of higher education, postgraduates, students, specialists of various industries

Державне видання.

Свідоцтво Міністерство юстиції України  
КВ № 23773-13613Р від 14 лютого 2020 року.

Мова статей – українська, російська, англійська.

На підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 409 від 17.03.2020 року включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України у галузі економічних наук зі спеціальностей 051, 071, 072, 073, 075, 076, 242, 281, 292.

Вісник Національного технічного університету «ХПІ», серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва» перереєстровано, відповідно з наказом МОН України від 09.03.2016 р., № 241, в Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Індексується в наукометричній базі Google Scholar.

**Офіційний сайт видання:** <http://es.khpi.edu.ua>

Засновник  
Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»

Founder  
National Technical University  
"Kharkiv Polytechnic Institute"

**Головний редактор**

Перерва П.Г., проф., НТУ «ХПІ», Україна

**Заст. головного редактора:**

Погорелов М.І., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Погорелов С.М., проф., НТУ «ХПІ», Україна

**Секретар:**

Круглов О.А., НТУ «ХПІ», Україна

**Члени редколегії:**

Ілляшенко С.М., проф., СумДУ, Україна

Косенко О.П., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Краснокутська Н.С., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Кузьмін О.Є., проф., І-т «Львівська політехніка», Україна

Манойленко О.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Маслак О.І., проф., Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, Україна

Посохов І.М., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Райко Д.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Сисоєв В.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Кобелева Т.О., доц., НТУ «ХПІ», Україна

Mariann Veresné Somosi, проф., Мішкольцьський університет, Угорщина;

Peter Reichling, проф., Магдебургський університет ім. Отто фон Гуерике, Німеччина;

György Kocziszky, проф., член монетарного комітета Національного банку, Венгрія

**Editor-in-chief**

Pererva P.G., prof., NTU "KhPI", Ukraine

**Deputy editor-in-chief:**

Pogorelov M. I., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Pohorielov S. M., prof., NTU "KhPI", Ukraine

**Secretary:**

Kruglov O. A., NTU "KhPI", Ukraine

**Members of the editorial Board:**

Ilyashenko S. M., prof., Sumdu, Ukraine

Kosenko O. P., prof., NTU "KHPI", Ukraine

Krasnokutska N.S., prof., NTU "HP", Ukraine

Kuzmin O. E., prof., Institute "Lviv Polytechnic", Ukraine

Manoylenko O. V., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Maslak O. I. prof Kremenutzky national University imeni Mikhaila Ostrogradskogo, Ukraine

Posokhov I.M., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Raiko D. V., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Sysoiev V. V., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Kobielieva T. O., docent., NTU "KhPI", Ukraine

Mariann Veresné Somosi, prof, University Mxcalcse, Porsena;

Peter Reichling, prof., Magdeburg University im. Otto von

Guericke, Germany;;

György Kocziszky, prof., member of the monetary Committee of the National Bank, Hungary

Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «ХПІ». Протокол № 8 від 24 вересня 2021 р.

© НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2021

***Н. С. КРАСНОКУТСЬКА, Г. М. КОПТЄВА***

### **СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті проведено критичний аналіз існуючих підходів до розробки стратегії економічної безпеки підприємства та його бізнес-процесів, реалізація якої має велике практичне значення у забезпеченні його ефективної діяльності в поточному періоді та сталому розвитку у майбутньому. Стратегічний підхід в управлінні економічною безпекою підприємства дозволяє проводити моніторинг впливу негативних факторів на бізнес-процеси підприємства, розробляти превентивні заходи щодо усунення або запобігання їх впливу, підвищувати інформованість та визначеність їх стану у майбутньому періоді, забезпечувати керуваність й ефективність змін та досягнення цілей функціонування та розвитку підприємства. Метою дослідження є розвиток методичних підходів щодо формування стратегій економічної безпеки бізнес-процесів підприємств. Доведено, що економічна безпека бізнес-процесів підприємства визначається захищеністю бізнес-процесів з урахуванням рівня їх зрілості, узгодженістю економічних інтересів стейкхолдерів із наявним потенціалом і заявленими цілями, що сприяє розробці концептуального підходу до формування стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства та типів стратегій за ними. Обґрунтовано авторський підхід до розробки стратегії економічної безпеки бізнес-процесів підприємства залежно від зони безпеки та типів стратегій його економічної безпеки. Такий методичний підхід до формування стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства дозволив встановити його складові та взаємоз'язки між ними, та розробити комплекс заходів із забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства. Зроблено висновок, що запропонований методичний підхід є підґрунтям забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства, враховуючи як стан, так і напрямки розвитку підприємства, має практичне значення в поточному та стратегічному періодах і дозволяє звести до мінімального рівня вплив негативних факторів, підвищити визначеність майбутнього стану підприємства, забезпечити керуваність й ефективність змін і досягнення цілей підприємства.

**Ключові слова:** стратегія забезпечення економічної безпеки; методичний підхід; зони безпеки; типи стратегій підприємства; бізнес-процеси; рівень економічної безпеки

***Н. С. КРАСНОКУТСКАЯ, А. Н. КОПТЄВА***

### **СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье проведен критический анализ существующих подходов к разработке стратегии экономической безопасности предприятия и его бизнес-процессов, реализация которой имеет большое практическое значение в обеспечении его эффективной деятельности в текущем периоде и устойчивому развитию в будущем. Стратегический подход в управлении экономической безопасностью предприятия позволяет проводить мониторинг влияния негативных факторов на бизнес-процессы предприятия, разрабатывать превентивные меры по устранению или предотвращению их воздействия, повышать информированность и определенность их состояния в будущем периоде, обеспечивать управляемость и эффективность изменений и достижения целей функционирования и развития предприятия. Целью исследования является развитие методических подходов по формированию стратегий экономической безопасности бизнес-процессов предприятий. Доказано, что экономическая безопасность бизнес-процессов предприятия определяется защищенностью бизнес-процессов с учетом уровня их зрелости, согласованностью экономических интересов стейкхолдеров с имеющимся потенциалом и заявленными целями, способствует разработке концептуального подхода к формированию стратегии обеспечения экономической безопасности бизнес-процессов предприятия и типов стратегий по ним. Обоснован авторский подход к разработке стратегии экономической безопасности бизнес-процессов предприятия в зависимости от зоны безопасности и типов стратегий экономической безопасности. Такой методический подход к формированию стратегии обеспечения экономической безопасности бизнес-процессов предприятия позволил установить его составляющие и взаимосвязь между ними, а также разработать комплекс мер по обеспечению экономической безопасности бизнес-процессов предприятия. Сделан вывод, что предложенный методический подход является основой обеспечения экономической безопасности бизнес-процессов предприятия, учитывая как состояние, так и направление развития предприятия, имеет практическое значение в текущем и стратегическом периодах и позволяет свести до минимального уровня влияние негативных факторов, повысить определенность будущего состояния предприятия, обеспечить управляемость и эффективность изменений и достижения целей предприятия.

**Ключевые слова:** стратегия обеспечения экономической безопасности; методический подход; зоны безопасности; типы стратегий предприятия; бизнес-процессы; уровень экономической безопасности

***N. S. KRASNOKUTSKA, H. M. KOPTIEVA***

### **STRATEGIES FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE**

The article provides a critical analysis of existing approaches to the development of economic security strategy of the enterprise and its business processes, the implementation of which is of great practical importance in ensuring its effective operation in the current period and sustainable development in the future. The strategic approach in managing the economic security of the enterprise allows monitoring the impact of negative factors on the business processes of the enterprise, develop preventive measures to eliminate or prevent their impact, increase awareness and certainty of their condition in the future, ensure manageability and effectiveness of changes and goals. enterprises. The aim of the study is to develop methodological approaches to the formation of strategies for economic security of business processes of enterprises. It is proved that the economic security of business processes is determined by the security of business processes taking into account their level of maturity, consistency of economic interests of stakeholders with existing potential and stated goals, which contributes to the development of a conceptual approach to economic strategy them. The author's approach to the development of economic security strategy of business processes of the enterprise depending on the security zone (from the highest level of danger to the highest level of security) and types of strategies of its economic security (survival, stabilization, support, limited growth, growth, sustainable development) are substantiated. This methodical approach to the formation of the strategy of economic security of business processes of the enterprise allowed to establish its components and relationships between them, and to develop a set of measures to ensure economic security of business processes of the enterprise. It is concluded that the proposed methodological approach is the basis for economic security of business processes, taking into account both the state and direction of development of the enterprise, has practical significance in the current and strategic periods and minimizes the impact of negative factors, increase certainty, to provide controllability and efficiency of changes and achievement of the purposes of the enterprise.

**Keywords:** economic security strategy; methodical approach; security zones; types of enterprise strategies; business processes; level of economic security

**Вступ.** Розробка та реалізація стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства має велике практичне значення у забезпеченні його ефективної діяльності в поточному періоді та сталому розвитку у майбутньому. Стратегічний підхід в управлінні економічною безпекою підприємства дозволяє проводити моніторинг впливу негативних факторів на бізнес-процеси підприємства, розробляти превентивні заходи щодо усунення або запобігання їх впливу, підвищувати інформованість та визначеність їх стану у майбутньому періоді, забезпечувати керуваність й ефективність змін та досягнення цілей функціонування та розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз публікацій дозволяє зробити висновок про актуальність вивчення питань, пов'язаних із формуванням стратегій економічної безпеки підприємства та розробкою концепцій стратегічного управління його економічної безпеки. Дослідження питань економічної безпеки підприємства та забезпечення належного її рівня наголошували такі вчені як: Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [1], Г. М. Коптева [2]. Розгляд особливостей формування стратегій забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання відображено у працях таких вчених як Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [1], М. М. Ксенофонов, А. В. Іванько [4], О. В. Роженько [5], Нагорняк І. С. [6], О. В. Прокопенко, В. Ю. Школа, М. Д. Домашенко [7]. Незважаючи на значний обсяг проведених досліджень, питання розробки стратегій забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємств, спрямованих на укріплення економічного потенціалу та формування стратегічної стійкості підприємства, не знайшли відображення в публікаціях повною мірою.

**Метою статті** є розвиток методичних підходів щодо формування стратегій економічної безпеки бізнес-процесів підприємств. Завданнями даного дослідження є: критичний аналіз існуючих підходів до розробки стратегій економічної безпеки підприємства та його бізнес-процесів, обґрунтування авторського підходу до розробки стратегій економічної безпеки бізнес-процесів підприємства та обґрунтування типів стратегій його економічної безпеки.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Концепція стратегічного забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства має реалізацію лише в стратегічно орієнтованому підприємстві, який використовує систему стратегічного планування. Це дає можливість розробляти та втілювати в життя систему стратегічних планів, здійснювати поточну діяльність, скеровуючись на досягнення поставлених стратегічних цілей. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства повинно ґрунтуватися на таких вимогах:

— орієнтація на місію і довгострокові цілі і завдання;

— забезпечення взаємозв'язку сукупності елементів економічної стратегії для реалізації загальної стратегічної цілі діяльності підприємства;

— забезпечення взаємозв'язку стратегічного, поточного та оперативного рівнів забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства;

— багатоваріантність напрямів розвитку і комплексність розроблення стратегії;

— узгодженість економічних інтересів стейкхолдерів, дотичних до підприємства;

— орієнтація на соціальну відповідальність підприємства і стейкхолдерів;

— поетапної зрілості бізнес-процесів;

— відповідності стратегії загальному сценарію розвитку підприємства та його стратегічним економічним інтересам.

Опрацювання наукових джерел демонструє розмаїття досліджень з питань розробки стратегій забезпечення економічної безпеки підприємства.

Автори монографії Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. залежно від стану рівня безпеки підприємства та його можливостей виділяють такі види стратегій забезпечення економічної безпеки [1, с. 220]: системного планового забезпечення; швидкого реагування; інституціоналізації та послідовного зміцнення; комплексного гарантування; відшкодування збитку; раптового реагування; сегментованого забезпечення; часткового врахування; делегування функцій.

Домашенко М. Д. пропонує розрізняти стратегії забезпечення безпеки підприємства залежно від зони його соціально-економічної безпеки [3]: 1) абсолютної безпеки, 2) прийнятної безпеки, 3) хиткої безпеки, 4) недопустимої безпеки. Так, ним запропоновано виділяти чотири основні стратегії забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства: підтримки, посилення, адаптації та модифікації. В умовах зовнішньоекономічної діяльності автори статті [7] запропонували такі стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства: підтримки, посилення, адаптації та змін при визначенні зон економічної безпеки підприємства на основі значень трикомпонентного показника (рівня ринкових можливостей, рівня потенціалу підприємства і рівня країнового ризику).

З точки зору деяких авторів [4, с. 50], доцільним є підготовка чотирьох стратегій забезпечення стану економічної безпеки (удосконалення, посилення, оптимізації, досягнення), виходячи з чотирьох визначених видів економічної безпеки (безпечний, припустимий, нестійкий, низький).

У праці [5, с. 54] запропоновано концептуальний підхід до формування стратегій економічної безпеки підприємства, в рамках якого сформульовані такі послідовні типи стратегій: виживання, існування, обмеженого зростання, зростання.

Відповідно до логіки дослідження [2], економічна безпека бізнес-процесів підприємства визначається захищеністю бізнес-процесів з урахуванням рівня їх зрілості, узгодженістю економічних інтересів стейкхолдерів із наявним

потенціалом і заявленими цілями, що сприяє розробці концептуального підходу до формування стратегії забезпечення економічної

безпеки бізнес-процесів підприємства залежно від зони безпеки та типів стратегій за ними (рис. 1).

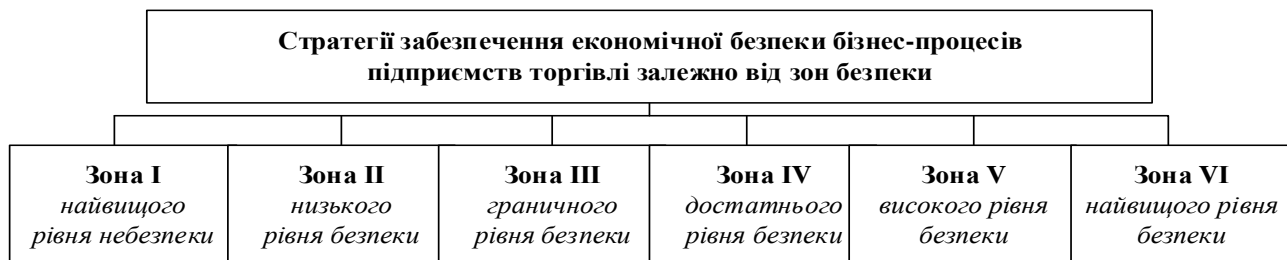


Рис. 1. Стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства залежно від зон безпеки  
Джерело: запропоновано авторами

Таблиця 1 - Види стратегій забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства залежно від її рівня

Рівень економічної безпеки бізнес-процесів підприємства	Стратегія забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів	Комплекс заходів із забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства
Найвищий рівень небезпеки	Стратегія виживання	— удосконалення політики залучення позикових фінансових ресурсів; — відмова від нерентабельних напрямів діяльності підприємства; — ідентифікація та ліквідація проблемних місць;
Низький рівень безпеки	Стратегія стабілізації	— відмова від нерентабельних напрямів діяльності підприємства; — збільшення ефективності; використання власного капіталу;
Граничний рівень безпеки	Стратегія підтримки	— збільшення ефективності використання власного капіталу; — визначення найбільш рентабельних напрямів бізнесу та їх розвиток; — оновлення матеріально-технічної бази; — підвищення ефективності використання ресурсів; — оптимізація оподаткування; — підвищення конкурентоспроможності продукції;
Достатній рівень безпеки	Стратегія обмеженого зростання	— коригування цінової політики з урахуванням динаміки середньогалузевих цін на продукцію підприємства; — освоєння нових ринків збуту; — оптимізація оподаткування;
Високий рівень безпеки	Стратегія зростання	— посилення інноваційної та інвестиційної активності підприємств; — коригування цінової політики з урахуванням динаміки середньогалузевих цін на продукцію підприємства; — освоєння нових ринків збуту; — підвищення кваліфікації працівників, кар'єрне зростання
Найвищий рівень безпеки	Стратегія сталого розвитку	— оптимізація складу та структури поточних витрат; — постійне збільшення ринкової частки; — удосконалення системи мотивації та стимулювання працівників; — концентрація зусиль на підвищенні ефективності використання ресурсів; — оновлення матеріально-технічної бази; — впровадження соціально-еколого-економічних принципів корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: узагальнено та доповнено авторами на основі [2; 5; 6, с. 127]

Економічна безпека бізнес-процесів підприємства характеризується сукупністю якісних і кількісних показників, де найважливішим є рівень безпеки, який

визначається станом захищеності бізнес-процесів з урахуванням рівня їх зрілості та за критеріями рівня економічної безпеки підприємства. Цей показник

залежить від спроможності керівництва підприємства та його менеджерів ефективно уникати можливих загроз і ліквідувати негативні наслідки впливу зовнішнього і внутрішнього середовища. Узагальнюючи різні стратегії, нами запропоновано види стратегій забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства залежно від її рівня (від найвищого рівня небезпеки до найвищого рівня безпеки) (табл. 1). Отже, при виборі того чи іншого виду стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства необхідно враховувати зазначені аспекти категорії, що систематизує елементи системи економічної безпеки підприємства та робить механізм її забезпечення дієвим.

**Висновки.** Економічна безпека бізнес-процесів підприємства є об'єктом стратегічного управління. Задля дієвого управління економічною безпекою бізнес-процесів підприємства запропоновано концептуальний підхід до формування стратегії її забезпечення, в межах якого сформульовані такі послідовні типи стратегій: виживання, стабілізації, підтримки, обмеженого зростання, зростання, стратегія сталого розвитку. Даний підхід є підґрунтям забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства, враховуючи як стан, так і напрямок розвитку підприємства, має практичне значення в поточному та стратегічному періодах і дозволяє звести до мінімального рівня вплив негативних факторів, підвищити визначеність майбутнього стану підприємства, забезпечити керованість й ефективність змін і досягнення цілей підприємства.

#### Список літератури

1. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : [монографія] / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В.; за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: Арал, 2012. 386 с.
2. Коптева Г. М. Забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Харківський державний ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2020. 497 с.
3. Домашенко М. Д. Формування зон економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011, № 4, Т. 2. С. 181–185.
4. Ксенюфонтов М. М., Іванко А. В. Стратегія забезпечення стану економічної безпеки як складова стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017, № 6. Т. 3. С. 46-52.
5. Роженко О. В. Стратегії економічної безпеки підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 51, 2015. С. 51–55.

6. Нагорняк І. С. Стратегічне управління забезпеченням соціально-економічної безпеки підприємств. Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем: колективна монографія. Т. : ФОП Осадца Ю.В., 2016. С. 117–128.
7. Прокопенко О. В., Школа В. Ю., Домашенко М. Д. Стратегії та механізм забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : збірник наукових праць. 2015. № 819. С. 73–81.

#### References (transliterated)

1. Vasylytsiv T. H., Voloshyn V. I., Boikevych O. R., Karkavchuk V. V. Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia [Financial and economic security of Ukrainian enterprises: strategy and support mechanisms]: monohrafiia / [za red. T.H. Vasylytsiva]. Lviv: 2012. 388 s.
2. Koptieva H. M. Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky biznes-protsesiv pidpriemstva torhivli [Ensuring economic security of business processes of the trade enterprise]: dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.04 / Kharkivskiy derzhavnyi un-t kharchuvannia ta torhivli [Kharkiv State University of Food and Trade]. Kharkiv, 2020. 497s.
3. Domashenko M. D. Formuvannia zon ekonomichnoi bezpeky zovnishnoekonomichnoi diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv. [Formation of zones of economic security of foreign economic activity of machine-building enterprises.]. *Marketing i menedzhment innovatsii*. [Marketing and innovation management]. 2011, no. 4, Vol. 2. pp. 181–185.
4. Ksenofontov M. M., Ivanko A. V. Stratehiia zabezpechennia stanu ekonomichnoi bezpeky yak skladova stratehii rozvytku silskohospodarskoho pidpriemstva [Strategy of ensuring the state of economic security as a component of the strategy of agricultural enterprise development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. [Bulletin of Khmelnytsky National University.]. *Ekonomichni nauky*. 2017, no. 6. Vol. 3. pp. 46-52.
5. Rozhenko O. V. Stratehii ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Strategies of economic security of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. [Bulletin of Transport Economics and Industry]. 2015, no. 51. pp. 51–55.
6. Nahorniak I. S. Stratehichne upravlinnia zabezpechenniam sotsialno-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv. [Strategic management of social and economic security of enterprises]. *Suchasni sotsialno-ekonomichni problemy teorii ta praktyky rozvytku ekonomichnykh system: kolektyvna monohrafiia*. T. : FOP Osadtsa Yu.V., 2016. pp. 117–128.
7. Prokopenko O. V., Shkola V. Yu., Domashenko M. D. Stratehii ta mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv. [Strategies and mechanism for ensuring economic security of foreign economic activity of enterprises.]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"]. *Seriia: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku* : zb. nauk. prats. 2015. no. 819. pp. 73–81.

Надійшла (received) 03.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Краснокутська Наталія Станіславівна (Краснокутская Наталья Станиславовна, Krasnokutskaya Natalia)**

– доктор економічних наук, зав. кафедрою менеджменту та оподаткування, професор, Національний технічний університет «ХПІ» м. Харків, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8184-3816>; тел. (095)6038526, [krasnokutskaya.natalia@gmail.com](mailto:krasnokutskaya.natalia@gmail.com).

**Коптева Ганна Миколаївна (Коптева Анна Николаевна, Koptieva Hanna)** – доктор економічних наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту та оподаткування, Національний технічний університет «ХПІ», м. Харків, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-2094>; тел. (095)93-50-779, e-mail: [fadeyeva.kpi@gmail.com](mailto:fadeyeva.kpi@gmail.com).

*І.Л. СИТАК, А.В. ІВАХНЕНКО*

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті здійснено систематизацію наукових підходів щодо визначення поняття управління фінансовою стійкістю підприємства. Проаналізовано літературні джерела, що стосуються дослідженню питань управління фінансовою стійкістю підприємства. Сформульовано завдання, які повинні вирішувати процес управління фінансовою стійкістю підприємства. На основі аналізу визначено мету та завдання управління фінансовою стійкістю підприємства, основні з котрих можна визначити як виявлення причин і основних факторів забезпечення фінансової стійкості, цілеспрямований пошук прийомів і методів управління фінансовою стійкістю. Надано характеристику управління фінансовою стійкістю як одного із найважливіших завдань фінансового менеджменту підприємств у сучасних економічних умовах. Доведено, що підвищення ефективності діяльності підприємства залежить від обґрунтованості, своєчасності та доцільності прийнятих управлінських рішень у цій сфері. Обґрунтовано доцільність застосування системного підходу до управління фінансовою стійкістю як підходу, що дозволяє враховувати вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на стан фінансів підприємства. Описано проблематику фінансових проблем, з якими стикаються машинобудівні підприємства. Доведено, що за своєю економічною сутністю ці проблеми багато в чому ідентичні і тому їх вирішення можливе під час використання універсального інструментарію та типових заходів, що утворюють послідовність управління фінансовою стійкістю підприємства. Найважливішим елементом даної послідовності є оцінка фінансової стійкості підприємства, в основі якої лежить розрахунок абсолютних та відносних показників, що визначають прибуток та збитки підприємства, зміни у структурі його активів та пасивів, а також у розрахунках з дебіторами та кредиторами. Обґрунтовано, що у довгостроковому періоді фінансова стійкість може бути охарактеризована показниками зміни ринкової вартості підприємства, такими як рентабельність чистих активів і власного капіталу, економічне зростання підприємства, середньозважена вартість капіталу та його структура, а також ринкова вартість підприємства. У середньостроковому періоді тактичну фінансову стійкість характеризують показники фінансової незалежності, маневреності коштів, ділової активності, рентабельності продажів, активів і чистих активів.

**Ключові слова:** фінансова стійкість; платоспроможність; фінансова стратегія; банкрутство; управління фінансовою стійкістю; власний капітал

*І.Л. СИТАК, А.В. ІВАХНЕНКО*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ В СИСТЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье осуществлена систематизация научных подходов по определению понятия управления финансовой устойчивостью предприятия. Проанализированы литературные источники, касающиеся исследования вопросов управления финансовой устойчивостью предприятия. Сформулированы задачи, которые должен решать процесс управления финансовой устойчивостью предприятия. На основе анализа определены цели и задачи управления финансовой устойчивостью предприятия, основные из которых можно определить как выявление причин и основных факторов обеспечения финансовой устойчивости, целенаправленный поиск приемов и методов управления финансовой устойчивостью. Дана характеристика управления финансовой устойчивостью как одной из важнейших задач финансового менеджмента предприятий в современных экономических условиях. Подтверждено, что повышение эффективности деятельности компании зависит от обоснованности, своевременности и целесообразности принятых управленческих решений в данной сфере. Обоснована целесообразность применения системного подхода к управлению финансовой устойчивостью как подхода, что позволяет учитывать влияние внутренних и внешних факторов на состояние финансов предприятия. Описана проблематика финансовых проблем, с которыми сталкиваются машиностроительные предприятия. Доказано, что по своей экономической сущности эти проблемы во многом идентичны, и поэтому их решение возможно при использовании универсального инструментария и типовых мер, образующих последовательность управления финансовой устойчивостью предприятия. Важнейшим элементом данной последовательности есть оценка финансовой устойчивости предприятия, в основе которой лежит расчет абсолютных и относительных показателей, определяющих прибыль и убытки предприятия, изменения в структуре его активов и пассивов, а также в расчетах с дебиторами и кредиторами. Обосновано, что в долгосрочном периоде финансовая устойчивость может быть охарактеризована показателями изменения рыночной стоимости предприятия, такими как рентабельность чистых активов и собственного капитала, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость и его структура, а также рыночная стоимость предприятия. В среднесрочном периоде тактическую финансовую устойчивость характеризуют характеристики денежной независимости, маневренности средств, деловой активности, рентабельности продаж, активов и незапятнанных активов.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость; платежеспособность; финансовая стратегия; банкротство; управление финансовой устойчивостью; собственный капитал

*IL SITAK, A.V. IVAKHNENKO*

## **MANAGEMENT OF FINANCIAL SUSTAINABILITY IN THE SYSTEM OF FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE OF MACHINE BUILDING ENTERPRISES**

The article systematizes scientific approaches to defining the concept of managing the financial stability of the enterprise. Literary sources related to the study of financial stability management of the enterprise are analyzed. The tasks which should be solved by process of management of financial stability of the enterprise are formulated. On the basis of the analysis the purpose and tasks of management of financial stability of the enterprise are defined, the basic of which can be defined as revealing of the reasons and the basic factors of maintenance of financial stability, purposeful search of receptions and methods of management of financial stability. The characteristic of financial stability management as one of the most important tasks of financial management of enterprises in modern economic conditions is given. It is proved that increasing the efficiency of the enterprise depends on the validity, timeliness and appropriateness of management decisions in this area. The expediency of application of the system approach to management of financial stability as the approach allowing to consider influence of internal and external factors on a condition of finances of the enterprise is substantiated. The problems of financial problems faced by machine-building enterprises are described. It is proved that in their economic essence these problems are largely identical and therefore their solution is possible with the use of universal tools and standard measures that form a sequence of managing the financial stability of the enterprise. The most important element of this sequence is the assessment of financial stability of the enterprise, which is based on the calculation of absolute and relative indicators that determine the profit and loss of the enterprise, changes in the structure of its assets and liabilities, and settlements with debtors and creditors. It is substantiated that in the long run financial stability can be characterized by indicators of changes in the market value of the enterprise, such as return on net assets and equity, economic growth of the

enterprise, weighted average cost of capital and its structure, and market value of the enterprise. In the medium term, tactical financial stability is characterized by indicators of financial independence, maneuverability, business activity, return on sales, assets and net assets.

**Keywords:** financial stability; solvency; financial strategy; bankruptcy; financial stability management; equity

**Вступ.** Запорукою переходу від переважно сировинної моделі розвитку національної економіки до інноваційної є забезпечення сталого розвитку бізнесу. Висока періодичність кризових ситуацій економіки, що супроводжуються спадом виробництва, втратою платоспроможності бізнесу, зумовлює необхідність глибокого дослідження у сфері управління фінансовою стійкістю підприємства як фундаментальним чинником, який має важливе значення для зростання ВВП.

Вплив на рівень фінансової стійкості підприємства належить до найбільш важливих економічних проблем у сучасних умовах, так як надмірно низький рівень фінансової стійкості може призвести до неплатоспроможності економічного суб'єкта та відсутності у нього коштів для розвитку виробництва, а надмірно високий рівень перешкоджатиме його розвитку, обтяжуючи витрати підприємства зайвими запасами та резервами.

Дані обставини визначають необхідність вдосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства в аспекті умов, ресурсів та факторів, обмежень та можливостей. Застосування широко відомих у зарубіжній практиці методичних підходів до управління фінансовою стійкістю економічних суб'єктів виявилось неможливим та потребує їх адаптації до національних умов господарювання.

**Аналіз стану питання.** Конкурентні умови на сучасному ринку призводять до необхідності регулярного відстеження фінансової стійкості для суб'єктів господарювання, а також для акціонерів та потенційних інвесторів. У подібному аналізі зацікавлені всі особи, які мають бути впевнені у фінансовому благополуччі та надійності підприємства. У сучасних економічних умовах оцінка фінансової стійкості підприємства є досить актуальною. Фінансова стійкість підприємства оцінюється, як правило, за допомогою різних показників ліквідності та фінансової стійкості, які у короткостроковому періоді часу характеризуватимуть поточну платоспроможність та раціональність формування структури капіталу.

Оцінка фінансової стійкості підприємства одна із найважливіших чинників його успішної діяльності та розвитку. Основними критеріями фінансової стійкості підприємства є платоспроможність та ліквідність.

Фінансова стійкість – один з необхідних чинників успішності бізнесу у довгостроковій перспективі. Розберемося, які показники використовуватиме аналізу фінансової стійкості, на які значення орієнтуватися при аналізі розрахунків.

Забезпечити досягнення мети управління фінансовою стійкістю дозволить така складова системи управління, як послідовність управління фінансовою стійкістю, розроблений і впроваджений у компанії. Для вирішення проблем забезпечення фінансової стійкості компанії необхідно використовувати принципи системного підходу.

Оцінка підприємства з погляду фінансової стійкості необхідна для отримання інформації про його здатність функціонувати та розвиватися в сучасних ринкових умовах, що сприяє створенню репутації надійного та платоспроможного підприємства.

**Мета роботи.** Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад управління фінансовою стійкістю підприємства на машинобудівному підприємстві.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Загальні проблеми управління фінансовою стійкістю підприємств на сучасному етапі з різним ступенем повноти знайшли багатогранне відображення у працях зарубіжних та вітчизняних економістів, які займалися проблемами фінансової стійкості та управління корпоративними фінансами, таких як Л. Бернстайна, З. Боді, Р. Брейлі, Ю. Брігхем, М. Вітера, Л. Гапенскі, Р. Каплан, Р. Мертона, П. Мілгрона, Д. Нортон, Н. Олве, К. Петрі, Дж. Робертса, І. Бланка, Ю. Вердієвої, Н. Гапак, Л. Докієнко, Ю. Тютюнника, М.Д. Білика, Г.О. Крамаренко, Н.А. Мамонтова, А.М. Поддєрьогіна, В.М. Радіонова, О.М. Рудницької, Г.В. Савицької, О.С. Філімоненка, Ю.С. Цал-Цалко, А.Д. Шеремета, О.В. Яріша.

Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених фінансовій стійкості економічних систем, існує необхідність всебічного вивчення факторів і ресурсів, що впливають на фінансову стійкість підприємства з позицій системного підходу а також визначення на цій основі методичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління фінансовою стійкістю підприємства за умов інноваційної економіки. Разом з тим, результати наукових досліджень більшості перелічених вчених послужили базою для більш глибокого вивчення проблем управління фінансовою стійкістю підприємства з урахуванням факторів динамічного ринкового середовища.

**Виклад основних результатів дослідження.** Функціонування вітчизняних підприємств здійснюється в умовах невизначеності, що є наслідком стрімкого розвитку науково-технічного прогресу, нестабільності економічної та політичної ситуації, зростання конкуренції на товарних і фінансових ринках, посилення глобалізаційних процесів тощо. При цьому місце кожного підприємства в економічному середовищі та ступень ефективності й безризиковості його діяльності як в поточному періоді, так і у довгостроковій перспективі визначає фінансовий стан, що характеризується перш за все показниками фінансової стійкості. Сучасні напрямки розвитку ефективної діяльності підприємств вимагають раціонального вибору стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства. Всі зміни внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища, потенційні можливості та загрози в процесі забезпечення належного рівня



фінансової стійкості можуть бути комплексно враховані та відображені в структурно-функціональній моделі управління фінансовою стійкістю підприємства.

Головною метою управління фінансовою стійкістю підприємства є забезпечення фінансової безпеки та стабільності функціонування і розвитку підприємства у довгостроковій перспективі в межах допустимого рівня ризику. Забезпечення високого рівня фінансової стійкості підприємства в процесі його розвитку та функціонування відбувається через формування оптимальної та гнучкої структури капіталу забезпечення постійної платоспроможності та ліквідності, збалансування грошових потоків, забезпечення кредитоспроможності, вільне маневрування грошових коштів, забезпечення оптимальної структури активів та постійне стабільне перевищення доходів над витратами.

Підходи до забезпечення фінансової стійкості нерозривно пов'язані з загальною стратегією діяльності підприємства. Управління фінансовою стійкістю підприємства є системою принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень. За допомогою структурно-функціональної моделі можна формалізувати послідовність процесу управління фінансовою стійкістю, заочно ілюструвати порядок дій та спостерігати за результатами.

Вивчення поглядів науковців на управління фінансовою стійкістю дало змогу сформулювати власне бачення його змісту та розуміти під ним процес прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень щодо розробки й реалізації системи принципів і методів формування такого стану фінансових ресурсів, який би забезпечив підприємству перевищення точки беззбитковості, платоспроможність, кредитоспроможність та фінансову рівновагу. Управління фінансовою стійкістю підприємства починається із формування та означення етапів цього процесу.

На першому етапі системи управління фінансовою стійкістю слід чітко окреслити мету здійснення управління, оскільки саме вона визначає концепцію розвитку підприємства, основні напрями його ділової

активності та служить орієнтиром у середовищі ринкових перетворень.

Мета управління фінансовою стійкістю підприємства має бути органічно поєднана з головною метою фінансового менеджменту в цілому й головною метою діяльності підприємства та реалізуватися в єдиному комплексі.

Другий етап передбачає оцінку поточного стану фінансової стійкості та її рівня із визначенням та оцінкою чинників впливу на елементи управління.

На третьому етапі визначаються засоби, методи, способи здійснення та важелі впливу на стійкість.

Четвертий етап передбачає формування стратегії забезпечення належного рівня фінансової стійкості, котра узгоджена із загальною стратегією підприємства.

П'ятий етап передбачає реалізацію стратегічних та тактичних цілей.

На шостому етапі передбачено аналіз фінансової стійкості, моніторинг мети діяльності підприємства.

В сучасних умовах стратегічний розвиток підприємницької діяльності в промисловості орієнтовано на розвиток пріоритетних її галузей і базується на принципах, відображених в різних концепціях і програмах розвитку.

Для визначення перспектив розвитку машинобудування був проведений аналіз промислового виробництва в цілому і даної галузі. Підприємства машинобудівного комплексу України розподілено на групи в залежності від кінцевого виду продукції, а саме: транспортне, сільськогосподарське, електротехнічне та радіоелектричне машинобудування, устаткування для потреб харчової, легкої та верстатобудівної промисловості. Темпи зростання машинобудування у період з 2013 по 2018 рр у відсотках до попереднього року мають динаміку до збільшення, однак у період 2019-2020 рр тенденція зниження, котра викликана кризою в країні та втратою значних ринків збуту (табл. 1). Протягом 2010-2020 рр питома вага обсягу реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) підприємств машинобудування у % до загального обсягу промисловості має тенденцію до скорочення. (рис. 1).

Таблиця 1 - Індекси промислової продукції машинобудування (відсотків до попереднього року)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Промисловість</b>	<b>95,7</b>	<b>89,9</b>	<b>87,7</b>	<b>104,0</b>	<b>101,1</b>	<b>103,0</b>	<b>99,5</b>	<b>95,5</b>
Машинобудування	86,4	79,4	85,2	101,8	111,7	112,4	97,8	82,4
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	86,0	77,9	71,0	109,3	119,6	122,8	91,6	75,2
Виробництво електричного устаткування	91,1	100,9	83,0	107,7	113,0	105,2	94,7	99,1
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	93,5	88,7	91,1	100,0	104,4	110,7	102,5	84,0
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів	89,3	90,3	94,4	94,8	111,6	101,8	74,3	85,6
Виробництво інших транспортних засобів	78,4	59,9	81,5	100,4	118,2	119,3	102,5	72,5
Виробництво меблів	102,8	98,4	88,7	103,6	120,3	101,6	110,3	95,4
Виробництво іншої продукції	94,7	91,5	72,1	100,7	106,3	106,0	102,4	91,4
Ремонт і монтаж машин і устаткування	87,9	91,9	82,0	109,5	107,2	118,5	98,1	84,8

*Побудовано автором за [7]*

Такий спад обумовлено скороченням обсягів зовнішньоекономічної діяльності із Російською федерацією, ринок якої був основним для продукції машино- та приладобудування. Однак в розрізі окремих галузей машинобудування немає єдиної тенденції до скорочення, декотрі з них відновили обсяги виробництва до рівня 2012 р. Це стосується тих галузей, котрі суттєво не залежали від зовнішніх ринків і їх основним ринком збуту був внутрішній

ринок. Так, на 308,2 % у порівнянні із рівнем 2012 року збільшилось виробництво контрольної та електроапаратури. Частка експорту такої продукції лише 15%. Зростання на 3,1 % продемонструвало виробництво продукції для сільського господарства - машин і устаткування – найбільшої галузі машинобудування України. Обладнання для харчової промисловості у 2018 році досягло рівня лише на 5% менше за рівень 2012 р.

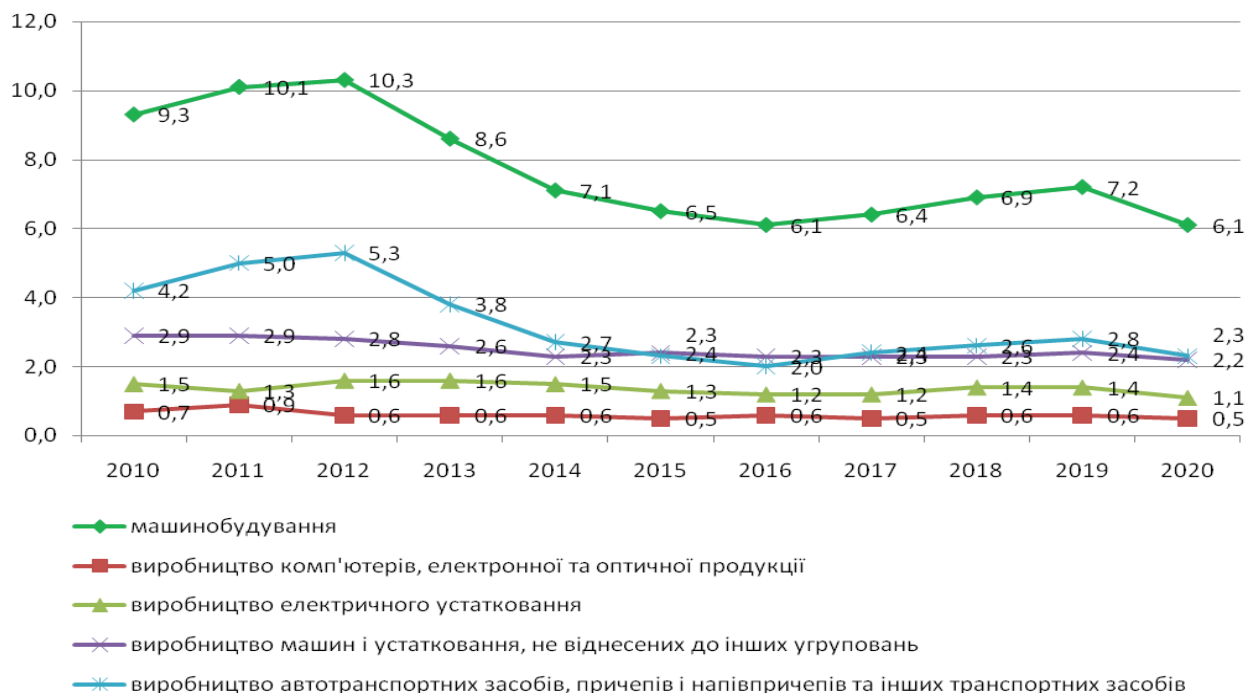


Рис. 1- Питова вага обсягу реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) підприємств машинобудування у % до загального обсягу промисловості

Побудовано автором за [7]

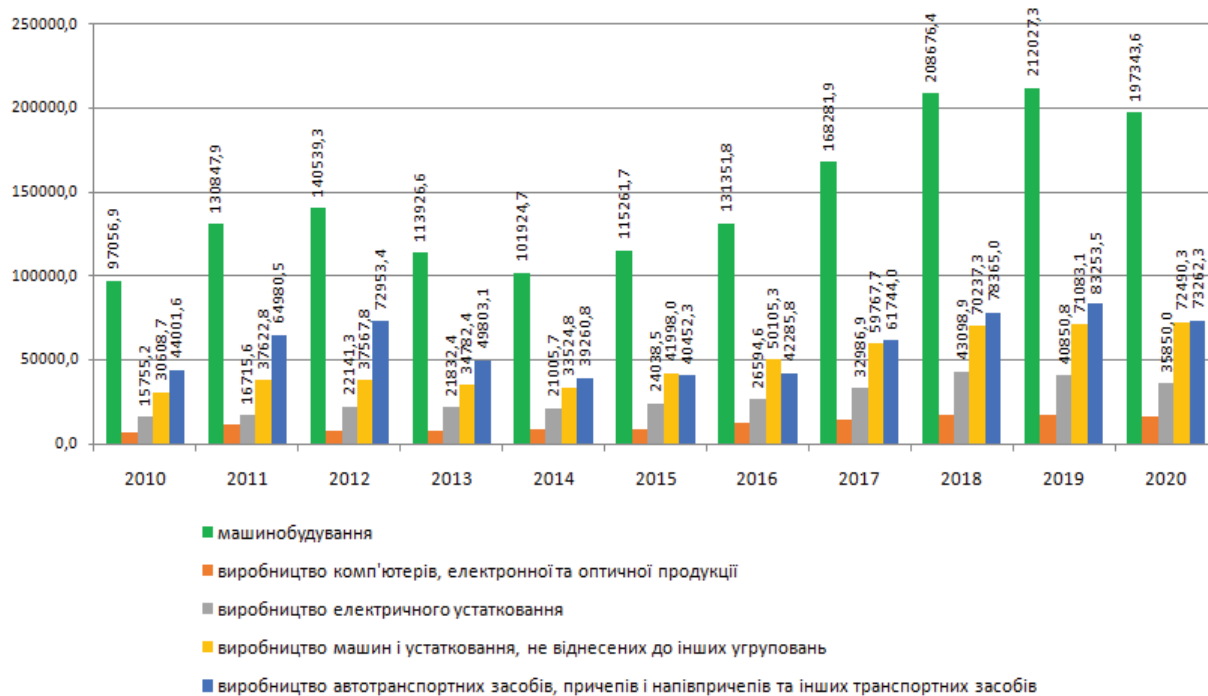


Рис. 2 - Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств машинобудування (млн. грн.)

Побудовано автором за [8]

Фінансова стійкість підприємства і всі її складові пов'язані з численними ризиками, ступінь впливу яких на результати стійкості суттєво зростає в період фінансової кризи. Щоб підвищити ефективність фінансової діяльності, і не виявитися на грані банкрутства, підприємства повинні своєчасно проводити комплекс заходів, спрямованих на своєчасне розпізнавання і запобігання кризових ситуацій, а також мінімізацію негативного їх впливу і локалізацію наслідків.

Існуючі методи прогнозування банкрутства, однак більшість з них є результатом розробок закордонних вчених в умовах стабільної ринкової економіки й при наявності тривалої масової статистики. Для українських умов господарської діяльності розроблена універсальна дискримінантна функція. Для України побудовано універсальну дискримінантну функцію, відому також як модель О.О. Терещенка [5]:

$$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6, \quad (1)$$

- де  $X_1$  – прибуток-амортизація / зобов'язання;
- $X_2$  – валюта балансу / зобов'язання;
- $X_3$  – прибуток / сума активів;
- $X_4$  – прибуток / виручка від реалізації;
- $X_5$  – виробничі запаси / виручка від реалізації;
- $X_6$  – виручка від реалізації / валюта балансу.

Обчислені значення показника  $Z$  можна інтерпретувати так:  $Z > 2$  – підприємство вважається фінансово стійким, йому не загрожує банкрутство;  $1 < Z < 2$  – фінансова рівновага (фінансова стійкість) підприємства порушена, але за умови переходу на антикризове управління банкрутство йому не загрожує;  $0 < Z < 1$  – підприємству загрожує банкрутство, якщо не здійснить санаційних заходів;  $Z < 0$  – підприємство банкрут [5]. Отже,  $Z$ -коефіцієнт є меншим ніж 2, що свідчить про задовільний фінансовий стан і порушення фінансової рівноваги. Подолання проблеми банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві та розробки і впровадження відповідних антикризових заходів, які дозволять подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність та запобігти процедурі банкрутства і ліквідації підприємства.

Управління фінансовою стійкістю підприємства є одним з найбільш значущих функціональних

напрямів системи фінансового менеджменту, яка взаємопов'язана з іншими системами управління. Саме тому управління фінансовою стійкістю підприємств є системою принципів і методів, розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів, їх формуванням і розподілом, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та підтриманні фінансової рівноваги підприємства.

Реалізація фінансової стратегії повинна забезпечити підприємству формування та ефективне використання фінансових ресурсів, виявлення найефективніших напрямів інвестування, відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства, визначення головної загрози з боку конкурентів, вибір напрямів фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами. На підставі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства: інвестиційна, дивідендна, цінова, податкова, амортизаційна. Однією з основних проблем в стратегічному менеджменті взагалі і при розробці фінансової стратегії зокрема є необхідність прийняття рішень в умовах невизначеності і нестабільності. Ця нестабільність пояснюється мінливістю як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. В основі досягнення внутрішньої стійкості підприємства лежить своєчасне і гнучке управління внутрішніми факторами його діяльності (величиною виробничої потужності, складом основних фондів, рівнем кваліфікації персоналу, обсягом виробництва і продажу, використовуваними технологіями, рівнем витрат й ін.). Саме тому стратегічний менеджмент повинен бути спрямований на якість управління складом і структурою поточних активів, на правильний вибір стратегії й тактики управління структурою власних фінансових ресурсів і, звичайно, на заходи щодо управління коштами, що додатково мобілізуються на ринку позичкових капіталів, тобто усунення фінансового ризику, пов'язаного з неспроможністю підприємства вчасно і в повному обсязі розрахуватися з кредиторами [4, с. 45].

Таблиця 2 - Розрахунок ймовірності банкрутства за О.Терещенком ДП «Укрдїпроважмаш»

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
X1	0,737	0,582	0,385
X2	5,041	4,241	1,162
X3	0,005	0,02	0,01
X4	0,007	0,003	0,005
X5	0,029	0,033	0,031
X6	0,669	0,541	0,028
Z	1,672	1,491	0,807
	порушено фінансову рівновагу, але банкрутство не загрожує якщо перейти на антикризове управління		загрожує банкрутство, якщо не здійснить санаційних заходів

*Розраховано автором*

Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романа дозволяє визначити поточне положення компанії з точки зору фінансового ризику, розглядати ситуацію в динаміці, з метою визначення стратегічного напрямку фінансової стратегії підприємства залежно від зміни ключових показників його діяльності. Використання даної матриці ґрунтується на розрахунку таких показників:

- результат господарської діяльності;
- результат фінансової діяльності;
- результат фінансово-господарської діяльності [2].

Значення двох перших показників – результатів господарської та фінансової діяльності – характеризують ступінь залучення позикових коштів та ефективність їх використання, що безпосередньо впливає на третій показник – результат фінансово-господарської діяльності, який характеризує наявність чи нестачу вільних коштів. Усі вище наведені показники впливають на загальну ліквідність підприємства.

Після розрахунку цих основних показників можна умовно зарахувати підприємство до одного з квадрантів матриці, а також визначити, на якій стадії фінансового розвитку знаходиться підприємство. При чому доцільним є порівняння показників за останні 3 роки задля аналізу змін та причин їх виникнення, переходу між квадрантами тощо.

Аналіз динаміки показників результату господарської діяльності та фінансової діяльності ДП «Укрдїпроважмаш» показав, що підприємство починаючи з 2018 року втрачає свої позиції із квадранту 1 у 2018 році перейшло до квадранту 7 і у

2020 році до квадранту 9. Така ситуація спричинена як загальноекономічною системною кризою так і політичною переорієнтацією вектора зовнішньоекономічних відносин з країнами, котрі були основними ринками збуту продукції машинобудівних підприємств України. Динаміка переходу з квадрантів 1 до квадрантів 7 і 9 свідчить про невідповідність управлінських рішень сучасним реаліям господарювання. Підприємству необхідно запроваджувати антикризові стратегії з метою запобігання банкрутству.

Найважливішим показником фінансової стійкості підприємства є забезпеченість матеріальних оборотних засобів (запасів та витрат) необхідними джерелами фінансування. Надлишок або нестача джерел коштів на формування запасів і витрат визначається у вигляді різниці величини джерел коштів та величин запасів і витрат - є критерієм оцінки фінансової стійкості підприємства.

До числа важливих факторів, що обумовлені внутрішніми умовами роботи суб'єкта господарювання, відносять спосіб розміщення джерел коштів в активах підприємства. У цьому проявляється нерозривний зв'язок пасивної та активної частини балансу. У процесі оцінки цього фактора перевіряють співвідношення: необоротних активів і джерел їх формування; оборотних активів і джерел їх формування; запасів і джерел їх формування. З метою визначення абсолютних показників фінансової стійкості доцільно розглянути багаторівневу схему покриття запасів і витрат.

Таблиця 3 - Підсумкові значення розрахунку показника результату господарської діяльності та показника результату фінансової діяльності ДП «Укрдїпроважмаш»

	2018	2019	2020
Підсумкові значення показників у грошовому виразі			
ДВ	159637	130810	138150
РГД	19570,2	-2478,4	-36538,6
РФД	-112140	-84097	-55590
Підсумкові значення показників у відсотковому виразі			
РГД	12,26%	-1,89%	-26,45%
	РГД > 0	РГД → 0	РГД < 0
РФД	-70,25%	-64,29%	-40,24%
	РФД < 0	РФД < 0	РФД < 0

Розраховано автором

Таблиця 4 - Матриця фінансових стратегій ДП «Укрдїпроважмаш»

Показники	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	2018 рік 1. Батько сімейства РФГД → 0	4. Рантьє РФГД > 0	6. Материнське товариство РФГД >> 0
РГД → 0	2019 рік 7. Епізодичний дефіцит РФГД < 0	2. Стійка рівновага РФГД → 0	5. Атака РФГД > 0
РГД < 0	2020 рік 9. Кризовий стан РФГД << 0	8. Дилема РФГД < 0	3. Хитка рівновага РФГД → 0

Розраховано автором

Для характеристики ступеня забезпеченості запасів і витрат необхідно визначити наявність джерел їх формування.

1. Наявність власних обігових коштів підприємства

2. Показник наявності власних і довгострокових позикових коштів

3. Загальний розмір основних джерел формування запасів і витрат

Кожен з показників наявності джерел формування запасів і витрат має бути зменшений на суму іммобілізації оборотних коштів у складі інших дебіторів та оборотних активів. Трьом показникам наявності джерел формування запасів і витрат відповідають три показники забезпеченості запасів джерелами їх формування.

1. Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів

2. Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів і довгострокових джерел формування запасів;

3. Надлишок (+) або нестача (-) загального розміру основних джерел формування запасів і витрат

За допомогою показників забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування визначають тримірний показник ступеню стійкості.

За даними таблиці 5 визначено тип фінансової стійкості підприємства ДП «Укрдїпроважмаш». Як видно з даних таблиці 5 підприємство має нестійке фінансове становище, котре характеризується порушенням платоспроможності: підприємство змушене залучати додаткові джерела покриття запасів і витрат, спостерігається зниження прибутковості виробництва. Тим не менш, ще є можливості для поліпшення ситуації.

Як інструмент управління процесом змін з метою забезпечення фінансової стійкості пропонується

використовувати систему стратегічного управління. В системі управління сучасних компаній можна виділити дві основні складові: операційну, спрямовану на максимізацію поточної діяльності, і довгострокову (проектну), що забезпечує сталий розвиток організації в перспективі.

Виконання завдань забезпечення фінансової стійкості має на меті запобігання внутрішніх і зовнішніх загроз діяльності підприємства і передбачає з наявністю достатнього ресурсного потенціалу. Для реалізації завдань забезпечення фінансової стійкості потрібно виконання умов:

а) наявність і ефективне використання кадрового та економічного потенціалу підприємства;

б) раціональне використання оптимізація наявних ресурсів;

в) розвиток людського потенціалу, управлінських і кадрових ресурсів підприємства;

г) захист підприємства від негативного зовнішнього впливу, нейтралізація загроз і ризиків.

Найбільш важливими елементами такого регулювання найчастіше виступають умови зовнішнього і внутрішнього середовища господарювання суб'єктів, такі характеристики ринку, як конкуренція і рівень цін.

Модель процесу управління фінансової стійкістю підприємства дає змогу забезпечити довгострокову фінансову стійкість підприємства (рис. 3). Нестабільність ринкової економіки, динамічність конкурентного середовища, турбулентність середовища суб'єктів господарювання, велика кількість підприємств-банкрутів, невиконання багатьма підприємствами своїх стратегій вимагають відповідного розвитку системи моніторингу.

Таблиця 2 - Аналіз фінансової стійкості ДП «Укрдїпроважмаш»

Показник	2018	2019	2020
Власний капітал, тис грн	141300	139278	123099
Необоротні активи тис грн	152272	148549	128189
Власні обігові кошти тис грн	-10972	-9271	-5090
Довгострокові зобов'язання тис грн	7188	269	4000
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів тис грн	-3784	-9002	-1090
Короткострокові зобов'язання тис грн	29633	34685	66897
Загальний розмір основних джерел покриття запасів тис грн	25849	25683	65807
Запаси тис грн	3985	2863	3783
Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів тис грн	-14957	-12134	-8873
Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик тис грн	-7769	-11865	-4873
Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів тис грн	21864	22820	62024
Надлишок (+) або нестача (-) коштів на 1 грн. запасів, грн	5,48	7,97	16,39
Тривимірний показник	0;0;1	0;0;1	0;0;1
Тип фінансової стійкості	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан

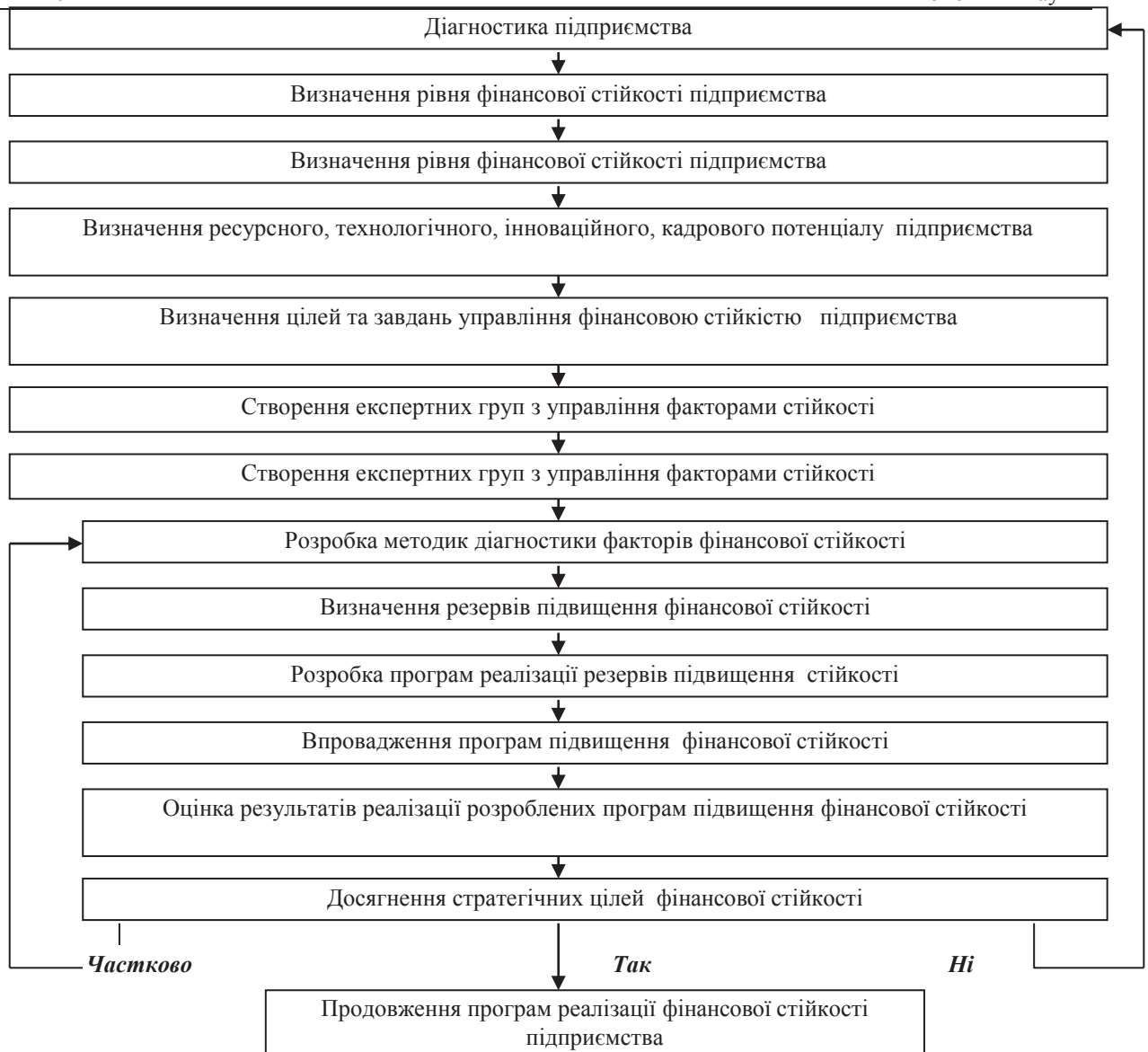


Рисунок 3 - Модель процесу управління фінансовою стійкістю підприємства

Розроблено автором за [12]

Запропонована модель необхідна підприємству для виконання своїх стратегічних планів та утримання конкурентних позицій через вивчення, спостереження за різними процесами у сфері економіки, політики, технології, екології, фінансів. Така інформація дає можливість підприємству прогнозувати свою майбутню фінансову стійкість у вибраному допустимому інтервалі за допомогою визначених ключових показників.

**Висновки.** Посилення впливу очікувань чи перспектив розвитку бізнесу на фінансові результати та чутливості бізнесу до змін у зовнішньому середовищі внаслідок глобалізації економічного простору зумовлюють необхідність урахування комплексу теоретичних положень щодо управління фінансовою стійкістю підприємства у його практичній діяльності, що дозволить забезпечити: по-перше, комплексну оцінку фінансової стійкості підприємства, що полягає у єдності та взаємозв'язку низки ключових показників, що характеризують діяльність підприємства; по-друге, аналіз причинно-наслідкових залежностей між показниками, що

вимірюють фінансові результати діяльності, та тими внутрішніми (виробничими) факторами, що призвели до цих результатів; по-третє, планування діяльності підприємства з урахуванням досягнутих результатів, а також визначення кількісних критеріїв прогнозування порогових величин його сталого фінансового розвитку та включення їх до системи фінансового планування.

Застосування матриці фінансових стратегій дасть змогу керівництву підприємства приймати об'єктивні рішення щодо комплексного використання всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення мети фінансової стратегії. Настання кризи вимагає проводити зміни в управлінні, котрі націлені на забезпечення стійкості шляхом ефективного використання ресурсів, оптимізації витрат та розробці механізмів адаптації підприємства до негативних впливів зовнішнього середовища. Побудова матриць фінансової рівноваги дає можливість оперативно оцінити фінансову стійкість підприємства і глибину фінансової кризи для прийняття ефективних управлінських рішень.

## Список літератури

1. Кремень В. М., Шепетков С. Я. Оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1 (115). С. 107-115.
2. Мельник О.М. Фінансова стійкість підприємства в сучасній економіці. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку; *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"* Сер. Економічна. 2010. № 691. С. 188-192.
3. Усатюк К.К. Фінансова стійкість підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. С.196-200.
4. Чечетова Н.Ф. Фінансова стійкість регіональної економічної системи: методологія і практика: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.05 розвиток продуктивних сил і регіональна економіка [Текст]. Донецький державний університет управління, 2011. 40 с.
5. Мельник Г.Г. Методи та моделі оцінки фінансової стійкості підприємств регіону в антикризовому управлінні. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. №3. С. 108-111.
6. Захарова Н.Ю. Оцінка фінансової стійкості аграрних підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012. №3. С. 28-32.
7. *Обсяги реалізованої промислової продукції*. Державний комітет статистики URL:<http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 02.11.2021)
8. *Індекси промислової діяльності*. Державний комітет статистики URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 02.11.2021)
9. Коваленко О. В., Дробишева О. О. Аналіз рівня та факторів активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 3. С. 82–88
10. Герасимчук В. Г., Липисенко А. П. Світові тенденції розвитку машинобудування. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/4.pdf)
11. Гусева О. Ю., Яковчук А. М. Стан та структура машинобудівної галузі України в умовах глобальних економічних трансформацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 26–33.
12. Сітак І. Л., І. М. Мурашко Діагностика фінансової стійкості підприємства на основі руху грошових потоків. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво*. 2019. № 2 (107). С. 121-126. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/2\\_2019/23.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/2_2019/23.pdf)
13. formation and development problems; *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"* [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"] - *Economical Ser*, vol. 691, pp. 188-192.
14. Usatyuk K. K. (2011), Finansova stiikest pidpriemstva [Financial sustainability of enterprise], *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific bulletin of NLTU Ukraine], pp. 196-200.
15. Chechetova, N. F. (2011), Finansova stiikest rehionalnoi ekonomichnoi systemy: metodolohiia i praktyka [Financial stability of regional economic system: methodology and practice], Ph.D. Thesis, Economy, Donetsk State University of Management, Donetsk, Ukraine.
16. Mel'nyk, H.H. (2011), Metody ta modeli otsinky finansovoi stiikesti pidpriemstv rehionu v antykrizovomu upravlinni [Methods and models for assessing financial stability of enterprises in the region in crisis management], *Ekonomichnyi visnyk Donbasu* [Economic bulletin of Donbass], no 3, pp. 108-111.
17. Zakharova, N.Yu. (2012), Otsinka finansovoi stiikesti ahrarykh pidpriemstv [Assessment of financial stability of agricultural enterprises], *Naukovyi visnyk: Finansy, banky, investytsii* [Scientific Bulletin: Finance, banks, investment]. vol. 3, pp. 28-32.
18. *Obshchy realizovanoi promyslovoi produktsii* [Volumes of sold industrial products] State Statistics Committee URL:<http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 02.11.2021)
19. *Indeksy promyslovoi diialnosti* [Indices of industrial activity ] State Statistics Committee URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 02.11.2021)
20. Kovalenko, O. V., and Drobysheva, O. O. Analiz rinvnia ta faktoriv aktyvizatsii zovnishnyoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv mashynobuduvannia“ [Analysis of the level and factors of activation of foreign economic activity of mechanical engineering enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii* [Economic Bulletin of the Zaporozhye State Engineering Academy]. no. 3 (2018): pp. 82-88
21. Herasymchuk, V. H., and Lypysienko, A. P. Svitovi tendentsii rozvytku mashynobuduvannia [World trends in machine building development]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy]. 2018. no 5. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/4.pdf)
22. Husieva, O. Yu., and Yakovchuk, A. M. Stan ta struktura mashynobudivnoi haluzi Ukrainy v umovakh hlobalnykh ekonomichnykh transformatsii [Status and structure of the machine-building industry of Ukraine in the conditions of global economic transformations]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes* [Economy. Management. Business]. no. 4 (2017): pp. 26-33.
23. Sitak I.L. and I.M. Murashko Diahnostyka finansovoi stiikesti pidpriemstva na osnovi rukhu hroshovykh potokiv [Diagnosis of financial stability of the enterprise on the basis of cash flows]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. [State and regions. Ser.: Economics and Entrepreneurship]. 2019. no 2 (107). URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/2\\_2019/23.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/2_2019/23.pdf)

## References (transliterated)

1. Kremen', V. M. and Shepetkov, S. Ya. (2011) Otsiniuvannia finansovoi stiikesti pidpriemstva [Evaluation of enterprise financial stability], *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economy], vol. 1 (115), pp. 107-115.
2. Mel'nyk, O. M. (2010), Finansova stiikest pidpriemstva v suchasni ekonomitsi [Financial stability of the enterprise in the modern economy], *Management and Entrepreneurship in Ukraine: stages of*

Надійшла (received) 03.08.2021

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Сітак Ірина Леонідівна (Ситак Ирина Леонидовна, Sitak Irina Leonidovna)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кандидат економічних наук, старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів; тел.: (066) 286-98-06; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1146-5730>; e-mail: [Irina.Sitak@kphi.edu.ua](mailto:Irina.Sitak@kphi.edu.ua)

**Івахненко Андрій Володимирович (Ивахненко Андрей Владимирович, Ivakhnenko Andriy Vladimirovich)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів; тел.: (050) 138-63-79; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4113-7789>; e-mail: [Andriy.Ivakhnenko@kphi.edu.ua](mailto:Andriy.Ivakhnenko@kphi.edu.ua);

*С.М. ПОГОРЕЛОВ, Н.І. РИЖИКОВА*

### **ЗАПОРУКА СТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується зміною пріоритетів національного прогресу. Так, світове співтовариство в умовах глобалізації суспільних та соціально-економічних процесів визначає відправним фактором суспільного прогресу саме розвиток людини та якісні внески в людський потенціал, по відношенню до яких культура виробництва, продуктивність праці та інші пріоритети вважаються вторинними. На сьогодні, досягнення економічного розвитку шляхом широкомасштабного введення у господарський обіг таких продуктів інтелектуальної праці, як знання, технології, науково-технічні розробки, тощо для їх комерціалізації та досягнення соціально-економічного ефекту, визнається моделлю інноваційного розвитку економіки Євросоюзу.

Обраний Україною шлях інтеграції до Євросоюзу вимагає зближення та інтеграцію національної економічної системи до систем країн ЄС. Це ставить Україну перед вибором запровадження тієї моделі розвитку, яка прийнята ЄС за базову, тобто моделі інноваційного розвитку.

Особливими вимогами до характеру та темпів розвитку національної економіки після її виходу із багаторічного глибокого кризового стану стають завдання забезпечення її відтворювального інноваційного циклу на новій технологічній основі в умовах ринкової економіки, а також забезпечення соціальної спрямованості цього відтворювального циклу з максимально ефективним використанням інноваційного потенціалу країни, внутрішніх та зовнішніх ресурсів, досягнення випереджальних темпів динаміки розвитку порівняно з провідними країнами світу відповідно до напрямку прогресу світової економіки.

Таким чином, утвердження інноваційної моделі розвитку національної економіки забезпечить її конкурентоспроможність та вихід на траєкторію сталого розвитку. Тому перехід до інноваційної моделі розвитку національної економіки поступово стає імперативом державної політики. Це полягає, насамперед, у встановленні ефективного правового регулювання відносин у сфері інновацій.

**Ключові слова:** стратегія; забезпечення економічної безпеки; методичний підхід; інноваційний розвиток; інноваційна активність; науково-технічний потенціал; нові технології; наукоємність.

*С.М. ПОГОРЕЛОВ, Н.І. РИЖИКОВА*

### **ЗАЛОГ СТАБІЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Современный этап развития экономики характеризуется изменением приоритетов национального прогресса. Так, мировое сообщество в условиях глобализации общественных и социально-экономических процессов определяет отправным фактором общественного прогресса именно развитие человека и качественные вклады в человеческий потенциал, по отношению к которым культура производства, производительность труда и другие приоритеты считаются вторичными. На сегодняшний день, достижение экономического развития путем широкомасштабного введения в хозяйственное обращение таких продуктов интеллектуального труда, как знания, технологии, научно-технические разработки и т.д. для их коммерциализации и достижения социально-экономического эффекта, признается моделью инновационного развития экономики Евросоюза.

Избранный Украиной путь интеграции в Евросоюз требует сближения и интеграции национальной экономической системы в системы стран ЕС. Это ставит Украину перед выбором внедрения той модели развития, принятой ЕС за базовую, то есть модели инновационного развития.

Особыми требованиями к характеру и темпам развития национальной экономики после ее выхода из многолетнего глубокого кризисного состояния становятся задачи обеспечения ее воспроизводственного инновационного цикла на новой технологической основе в условиях рыночной экономики, а также обеспечения социальной направленности этого воспроизводственного цикла с максимально эффективным использованием инновационного потенциала страны, внутренних и внешних ресурсов, достижение устремляющих темпов динамики развития по сравнению с ведущими странами мира в соответствии с направлением прогресса мировой экономики.

Таким образом, утверждение инновационной модели развития национальной экономики обеспечит ее конкурентоспособность и выход на траекторию устойчивого развития. Поэтому переход к инновационной модели развития национальной экономики становится императивом государственной политики. Это, прежде всего, в установлении эффективного правового регулирования отношений в сфере инноваций.

**Ключевые слова:** стратегия; обеспечение экономической безопасности; методический подход; инновационное развитие; инновационная активность; научно-технический потенциал; новые технологии; наукоёмкость.

*S.M. POHORIELOV, N.I. RYZHIKOVA*

### **GUARANTEE OF STABLE ECONOMIC DEVELOPMENT THROUGH COMPLEX PROVISION OF INNOVATIVE ACTIVITY**

The current stage of development of Ukraine's economy is characterized by changing priorities of national progress. Thus, in the context of globalization of social and socio-economic processes, the world community determines the starting point of social progress is human development and qualitative contributions to human potential, in relation to which the culture of production, productivity and other priorities are secondary. Today, the achievement of economic development through large-scale introduction of economic products of intellectual labor such as knowledge, technology, scientific and technical developments, etc. for their commercialization and socio-economic effect, is recognized as a model of innovative development of the EU economy.

Ukraine's chosen path of integration into the European Union requires convergence and integration of the national economic system into the systems of EU countries. This puts Ukraine in front of the choice of implementing the development model that the EU has adopted as the basic one, ie the model of innovative development.

Special requirements for the nature and pace of development of the national economy after its recovery from many years of deep crisis are the tasks of ensuring its reproductive innovation cycle on a new technological basis in a market economy, as well as ensuring the social orientation of this reproductive cycle, internal and external resources, achieving a faster pace of development dynamics compared to the leading countries of the world in accordance with the direction of progress of the world economy.

Thus, the adoption of an innovative model of development of the national economy will ensure its competitiveness and entry into the trajectory of sustainable development. Therefore, the transition to an innovative model of national economic development is gradually becoming an imperative of public policy. This is, first of all, to establish effective legal regulation of relations in the field of innovation.

**Keywords:** strategy; ensuring economic security; methodical approach; innovative development; innovation activity; scientific and technical potential; new technology; knowledge intensity.



### Правове забезпечення

Правове забезпечення системи менеджменту ґрунтується на законодавчих та нормативних актах з різних питань розробки, функціонування та розвитку системи, прийнятих на державному та регіональному рівні. До цих актів відносяться чинні закони, ухвалені Верховною Радою та місцевими органами управління, державні стандарти.

Правове забезпечення системи менеджменту здійснюється за такими напрямками:

- правові питання функціонування економіки країни
- закони та нормативні акти щодо систем стандартизації, метрології, сертифікації товарів та послуг, захисту прав споживачів, антимонопольної політики, управління якістю продукції, безпеки та охорони праці та ін.
- закони та нормативні акти з регулювання безпеки та взаємозамінності товарів, ресурсозбереження, розвитку виробництва, соціального розвитку колективів, охорони навколишнього природного середовища
- правове регулювання формування та функціонування організації.

Основне місце у системі правового забезпечення інноваційної діяльності та підприємництва займає прийнята у 1996 році Конституція України, введені в дію основоположні положення підприємницької діяльності.

Постановою Верховної Ради України «Про внесення змін до деяких законів України щодо активізації діяльності наукових парків» №4236 від 29 квітня 2021 року визначено основні напрямки діяльності наукових центрів, за якими здійснюється цільове фінансування:

- проведення фундаментальних, пошукових, дослідно-конструкторських, технологічних та інших НДР
- підтримання та розвиток науково-дослідної та дослідно-експериментальної бази, оновлення основних виробничих фондів, забезпечення збереження та нормальних умов експлуатації діючої стендової, метрологічної та виробничої бази центрів
- інформаційне забезпечення, включаючи придбання науково-технічної літератури, у тому числі зарубіжної, а також користування електронними інформаційними мережами, у тому числі міжнародними
- підготовка та перепідготовка висококваліфікованих кадрів
- участь у міжнародному науково-технічному розвитку.

Для розвитку інноваційного підприємництва велике значення має реалізація Закону "Про основи державної політики у сфері науки та науково-технічної діяльності" N 848-VIII від 26.11.2015. Цим законом регулюються відносини між суб'єктами наукової та (або) науково-технічної діяльності та споживачами наукової та (або) науково-технічної продукції (робіт, послуг), визначено порядок форму-

вання та реалізації державної науково-технічної політики, основними цілями якої є розвиток, раціональний розміщення та ефективне використання науково-технічного потенціалу, збільшення вкладу науки та техніки у розвиток економіки України тощо.

У законі також визначено повноваження органів державної влади України та органів державної влади суб'єктів України у галузі формування та реалізації науково-технічної політики, порядок організації та проведення експертиз наукової та науково-технічної діяльності, порядок фінансування та інші питання, що стосуються державної науково-технічної політики.

Важливе значення у підвищенні ефективності інноваційної діяльності має українське законодавство у сфері забезпечення та сертифікації якості (закон України "Про захист прав споживачів", Закон України "Про стандартизацію", Закон України "Про сертифікацію продукції та послуг").

Стандартизація як діяльність із встановлення норм, правил та характеристик здійснюється з метою забезпечення:

- безпеки продукції, робіт та послуг для навколишнього середовища, життя, здоров'я та майна
- технічної та інформаційної сумісності та взаємозамінності продукції
- якості продукції, робіт та послуг відповідно до рівня розвитку науки, техніки та технології
- єдності вимірів
- економії всіх видів ресурсів
- безпеки господарських об'єктів з урахуванням ризику виникнення природних та техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій
- обороноздатності та мобілізаційної готовності країни.

Сертифікація як діяльність з підтвердження відповідності продукції, послуг та інших об'єктів здійснюється з метою:

- створення умов для діяльності суб'єктів господарювання різних форм власності на єдиному товарному ринку України, а також для участі в міжнародній економічній, науково-технічній співпраці та міжнародній торгівлі
- сприяння споживачам у компетентному виборі продукції
- захисту споживача від недобросовісності виробника (продавця, виконавця)
- контролю безпеки продукції для довкілля, життя, здоров'я та майна
- підтвердження показників якості та продукції, заявленої виробником.

Одним із напрямів правового забезпечення інноваційної діяльності є захист інтелектуальної власності, під яким розуміється сукупність авторських та інших прав на результати цієї діяльності, що охороняються законодавчими актами держави.

Матеріально-речову основу інтелектуальної власності становить інтелектуальний продукт як ре-

зультат творчих зусиль його творців (окремої особистості чи наукового колективу), який виступає у різних формах:

- наукові відкриття та винаходи
- результати науково-дослідних, конструкторських, технологічних та проектних робіт
- зразки нової продукції, нової техніки та матеріалів, отриманих у процесі НДДКР, а також оригінальні науково-виробничі послуги
- оригінальні консалтингові послуги наукового, технічного, економічного, управлінського характеру, включаючи сферу маркетингу
- нові технології, патенти та ін.

Враховуючи різноманітність об'єктів інтелектуальної власності та вимог щодо їх охорони, правове регулювання поділяється на низку самостійних функціональних сфер: авторське право, промислова власність, наукова власність та ін.

Авторське право являє собою сукупність норм права, що регулюють правовідносини, пов'язані зі створенням та використанням певного інтелектуального продукту.

Авторське право передбачає виключне право автора оригінальних наукових, літературних, художніх та інших творів розмножувати їх будь-якими методами та продавати.

Авторське право належить автору довічно та діє не менше 50 років після його смерті.

Авторське право поширюється на будь-які творчі результати, незалежно від форми, призначення та переваг інтелектуального продукту. Це можуть бути: технічні описи, книги та брошури, інструкції з експлуатації, програмна продукція, фірмові позначення тощо, тобто. все те, що підлягає захисту проти можливого несумлінного використання та конкуренції.

Відповідно до авторського права об'єкти інтелектуальної власності у різних формах (патентні права, ноу-хау, програмна продукція тощо) є предметом купівлі-продажу, а також можуть бути пайовим вкладом або частиною статутного капіталу організацій (фінансово-інвестиційних корпорацій).

Авторське право не поширюється на ідеї, методи, процеси, системи, способи, концепції, принципи, відкриття, факти (Закон України «Про авторське право та суміжні права» від 23 грудня 1993 року N 3793-ХІІ).

Авторське право поширюється на твори, що існують у будь-якій об'єктивній формі: письмовій, усній, звуко- та відеозаписі, зображення (малюнок, ескіз, картина, план, креслення тощо).

На письмові твори авторське право закріплюється зазначенням у них знака ©, після якого пишеться прізвище, ініціали чи найменування юридичної особи, рік (роки) видання. Реєстрація цього знака в Українському авторському суспільстві не потрібна.

Правове забезпечення інноваційної діяльності, зокрема захист інтелектуальної власності, здійснюється такими нормативними актами.

#### Нормативно-методичне забезпечення

Всі теоретичні, методичні та практичні питання щодо розробки, функціонування та розвитку системи інноваційного менеджменту повинні бути обґрунтовані та викладені у відповідних нормативно-методичних документах міждержавного (міжнародного), державного, муніципального (регіонального), або організаційного рівня. Документи нижчого рівня не повинні суперечити документам вищого рівня.

Нормативно-методичні документи можуть бути такі:

- нормативні акти
- стандарти
- методики, положення, інструкції тощо.

У свою чергу, стандарти можуть бути таких видів: міжнародний стандарт, європейський стандарт, державний стандарт, регіональний стандарт, галузевий стандарт, стандарт організації тощо.

#### Фінансове та матеріальне забезпечення

Фінансове та матеріальне забезпечення інноваційного менеджменту входять до системи ресурсного забезпечення.

Ключовим питанням ресурсного забезпечення інноваційного управління є фінансування інноваційної діяльності.

Фінансове забезпечення будь-якого суб'єкта господарювання охоплює фінансові відносини організації з іншими суб'єктами господарювання та банками з оплати науково-технічної продукції, контрагентських робіт, поставок спецобладнання, матеріалів та комплектуючих виробів, розрахунків з засновниками, трудовим колективом та державними органами управління. Система фінансування виконує дві функції: розподільну та контролюючу.

Принципи організації фінансування:

- чітка цільова орієнтація системи – її ув'язування із завданням швидкого та ефективного впровадження сучасних науково-технічних досягнень
- логічність, обґрунтованість та юридична захищеність використовуваних прийомів та механізмів
- множинність джерел фінансування
- широта та комплексність системи, тобто. можливість охоплення максимально широкого кола технічних новинок та напрямів їх практичного використання
- адаптивність і гнучкість, що передбачають постійне настроювання, як усієї системи фінансування, так і її окремих елементів на умови зовнішнього середовища, що динамічно змінюються, з метою підтримки максимальної ефективності.

Основні завдання фінансування:

- створення необхідних передумов для швидкого та ефективного впровадження технічних новинок у всіх ланках народно-господарського комплексу країни, забезпечення її структурно-технічної розбудови
- збереження та розвиток стратегічного нау-

ково-технічного потенціалу у пріоритетних напрямках розвитку

- створення необхідних матеріальних умов для збереження кадрового потенціалу науки і техніки, запобігання його витоку за кордон.

Інформаційне забезпечення та статистика інновацій

Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності в Україні регулюється Законом України Про науково-технічну інформацію № 3322-ХІІ від 08 липня 2017 року № 950 та положеннями створеної в Україні міжвідомчої Координаційної ради у зв'язку з ОЕСР (організація економічного співробітництва та розвитку), яку очолює Міністр економічного розвитку та торгівлі.

Державна система науково-технічної інформації – сукупність науково-технічних бібліотек та організацій – юридичних осіб незалежно від форми власності та відомчої належності, що спеціалізуються на зборі та обробці науково-технічної інформації та взаємодіють між собою з урахуванням прийнятих на себе системних зобов'язань.

Мета створення ДСНТІ – забезпечення формування та ефективного використання державних ресурсів науково-технічної інформації (НТІ), їх інтеграції у світовий інформаційний простір та сприяння створенню ринку інформаційної продукції та послуг.

До органів НТІ та науково-технічних бібліотек, що забезпечують формування, ведення та організацію використання інформаційних фондів, баз та банків за різними видами джерел НТІ та напрямками науки і техніки, відносяться:

- всеукраїнський науково-технічний інформаційний Центр Міністерства науки та технологій України
- всеукраїнський Центр міжгалузевої інформації Міністерства економіки України
- українське національне інформаційне агентство «Укрінформ» Міністерства інформаційної політики України.
- Центральна наукова бібліотека Національної Академії наук
- Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського
- Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка
- галузеві бібліотеки.

Статистика науки та інновацій, заснована з ініціативи ОЕСР у 1989 році, розроблена на єдиних міжнародних підходах та стандартах.

Міжнародні стандарти у статистиці науки та інновацій – комплекс рекомендацій провідних міжнародних організацій у галузі статистики науки та інновацій, що забезпечують методологію їх системного опису в умовах ринкової економіки та визнаних як міжнародні стандарти зі статистики. Необхідність стандартизації статистики науки та ліквідації національних відмінностей у практиці обліку показників

спочатку виникла у процесі інтеграції світового господарства промислово розвинених країн, розвитку економічного та науково-технічного співробітництва. Швидке зростання ресурсів, що виділяються ними на наукові дослідження та розробки, вимагало розгортання робіт зі збирання та аналізу відповідної інформації.

Активну роль у створенні нових та уточненні існуючих міжнародних стандартів зі статистики науки та інновацій відіграє Євростат (Статистична служба Євросоюзу). У 1969 році Євростатом була розроблена перша редакція номенклатури для аналізу та зіставлення наукових програм та бюджетів (нині діє редакція 1992 року), яка є основою для збору даних про бюджетні асигнування на наукові дослідження та розробки з соціально-економічних цілей у країнах – членах Євросоюзу. , їх узагальнення та підготовка щорічних доповідей про державне фінансування науки в ЄС.

Система статистичних показників, що характеризують інноваційну діяльність промислових підприємств (основні показники), будується за такими розділами:

- інноваційна активність підприємств
- джерела інформації про інновації
- цілі інноваційної діяльності
- витрати на технологічні інновації
- дослідження та розробки
- кількість спільних проектів з виконання досліджень та розробок
- технологічний обмін
- методи підтримки та збільшення конкурентоспроможності продукт-, процес-інновацій
- результати інноваційної діяльності
- фактори, що перешкоджають інновації.

#### Список літератури:

1. Економіка підприємства: учбовий посібник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорелова М.І., доц. Меховича С.А. – Харків: 2006. - 691 с.
2. Погорелов М.І. Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства /М.І. Погорелов, Н.Г. Дунь // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. -№ 22 (995) -С. 119-123.
3. Погорелов М.І. Методика определения экономической эффективности ремонта/ Н.И. Погорелов, С.Н. Погорелов // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2013. -№ 67'(1040) -С. 172-181.
4. Погорелов М.І. Економіко-математична модель оцінки рівня ремонтного виробництва /С.М. Погорелов, М.І. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2014. -№ 34 (1077). – С. 11–18.
5. Погорелов М.І. Методика визначення економічної ефективності ремонту / М.І. Погорелов, І.М. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2015. -№ 26 (1135). – С. 167-176.
6. Погорелов М.І. Методика економічного обґрунтування заходів щодо НОТ/ М.І. Погорелов, С. М. Погорелов// Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2015. -№ 60 (1169). – С. 149-154.
7. Погорелов С.М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 15 (1291). – С 125-128

8. Погорелов С.М. Особливості застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 19 (1295). – С 151-155

**References(transliterated):**

1. Ekonomika pidpriemstva: uchbovii posibnik / Za red. prof. Perervi P.G., prof. Pogorelova M.I., doc. Mekhovicha S.A. – Harkiv: 2006. - 691 s.
2. Pogorelov M.I. Pidvishchennya effektivnosti innovacijnoi diyal'nosti pidpriemstva /M.I. Pogorelov, N.G. Dun' // Visnik NTU „HPI”. Seriya: Tekhnichnij progres i effektivnist' virobniictva. – H.: NTU „HPI”. - 2013. -№ 22 (995) - S. 119-123.
3. Pogorelov M.I. Metodika opredeleniya ekonomicheskoy effektivnosti remonta/ N.I. Pogorelov, S.N. Pogorelov // Visnik NTU „HPI”. Seriya: Tekhnichnij progres i effektivnist' virobniictva. – H.: NTU „HPI”. - 2013. -№ 67'(1040) - S. 172-181.
4. Pogorelov M.I. Ekonomiko-matematichna model' ocinki rivnya remontnogo virobniictva /S.M. Pogorelov, M.I. Pogorelov // Visnik NTU «HPI». Seriya: Tekhnichnij progres i effektivnist'

virobniictva. – H.: NTU «HPI». – 2014. - № 34 (1077). – S. 11–18.

5. Pogorelov M.I. Metodika viznachennya ekonomichnoi effektivnosti remontu / M.I. Pogorelov, I.M. Pogorelov // Visnik NTU «HPI». Seriya: Tekhnichnij progres i effektivnist' virobniictva. – H.: NTU «HPI». – 2015. -№ 26 (1135). – S. 167-176.
6. Pogorelov M.I. Metodika ekonomichnogo obruntuvannya zahodiv shchodo NOT/ M.I. Pogorelov, S. M. Pogorelov// Visnik NTU «HPI». Seriya: Tekhnichnij progres i effektivnist' virobniictva. – H.: NTU «HPI». – 2015. - № 60 (1169). – S. 149-154.
7. Pohorielov S.M. Metodyka otsinky rivnia orhanizatsii pratsi menedzheriv // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh. : NTU «KhPI». – 2018. – № 15 (1291). – S 125-128
8. Pohorielov S.M. Osoblyvostizastosuvannya informatsiinykh tekhnolohii v menedzhmenti ta ekonomitsi // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh. : NTU «KhPI». – 2018. – № 19 (1295). – S 151-155

*Надійшла (received) 03.08.2021*

*Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Погорелов Сергій Миколайович (Погорелов Сергей Николаевич, Pohorielov Serhiy Mikolaevich)** – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Харків, Україна; e-mail: pogser.sp@gmail.com, (ORCID: 0000-0003-0868-2002)

**Рижикова Наталія Іванівна (Рыжикова Наталья Ивановна, Ryzhikova Natalia Ivanovna)** - доктор економічних наук, професор, Державний біотехнологічний університет, професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Харків, Україна; e-mail: goncharenkonat@gmail.com

**А. С. КУЧЕРЯВА, Д. А. ГОРОВИЙ**  
**СИСТЕМА УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

На сучасному етапі розвитку економіки питання системи удосконалення мотивації персоналу на підприємстві є досить актуальним. Адже в умовах сьогодення проблемою виступає недосконалість мотиваційної системи на підприємствах, брак коштів, які можна було б спрямувати на розвиток мотиваційної системи підприємства, ще однією важливою проблемою є те, що вітчизняні організації майже не звертають увагу на умовиваність своїх підлеглих. Також при виборі системи мотивації можна стикнутися з проблемою її ефективності серед працівників. Зазвичай, більшою популярністю користується матеріальне стимулювання праці, та на сучасному етапі розвитку все більше увагу приділяють нематеріальному стимулюванню, яке дає можливість, за правильно обраного підходу до кожного робітника, розкрити його максимальний потенціал, що розкриє не лише його як особистість, а й покращить результати організації. Так як система мотивації персоналу має велике значення для кожної існуючої фірми, даний процес вивчали такі зарубіжні вчені та вітчизняні: А. Маслоу, Г. Герцберг, Е. Мак-Грегор, Е. Мейо, М. В. Врум, О. С. Іванілов ін. Кінець 70-х – початок 80-х років минулого століття був досить насиченим щодо вивчення та аналізу поведінки людини й завдяки цьому світ побачив труди «Дженерал Моторс», ІВМ, японських «гуртків якості», й значний внесок щодо вивчення системи мотивації персоналу зробили вітчизняні вчені: М. Вольський, Г. Цехановецький, Т. Ф. Степанов, І. В. Вернадський, І. Я. Франко, О. О. Гетьман, В. М. Шаповал, Г. О. Швиданенко, В. Г. Васильков, Н. П. Гончарова, С. Ф. Покропивний, Н. І. Склярчук, О. І. Славута, Л. І. Шваб та інші. Та сьогоднішній економічний етап потребує нових запроваджень через складну ситуацію, яка виникла через пандемію COVID-19 на початку 2020 року в Україні, саме тому дана стаття має актуальний посыл щодо удосконалення системи мотивації персоналу. Метою даної роботи є: систематизація теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій на сучасному етапі економіки щодо розробки мотиваційної системи на підприємствах. Це дозволить запровадити удосконалення в мотиваційній системі, які використовують організації. Таким чином, можна зробити висновок, що проблема пов'язана із системою мотивації посідає одне із головних місць у роботі організації, адже вдала система мотивації для працівників організації – це в першу чергу підвищення продуктивності роботи співробітників, як наслідок скорочення часу виробництва та підвищення прибутків підприємства. Керівництво має усвідомити та правильно організувати систему мотивації для працівників, тому що саме правильно підібрана система мотивації дає можливість максимально розкрити потенціал робітника. Отже, якщо система мотивації є розвинутою, то це дає змогу підприємству бути конкурентоспроможним та підвищує кінцевий результат його діяльності.

**Ключові слова:** мотивація; потреби; стимули; мотиви; винагорода; стимулювання; система мотивування

**А. С. КУЧЕРЯВА, Д. А. ГОРОВИЙ**  
**СИСТЕМА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

На современном этапе развития экономики вопрос системы усовершенствования мотивации персонала на предприятии является весьма актуальным. Ведь сегодня проблемой выступает несовершенство мотивационной системы на предприятиях, нехватка средств, которые можно было бы направить на развитие мотивационной системы предприятия, ещё одной важной проблемой является то, что отечественные организации почти не обращают внимание на мотивированность своих подчиненных. Также при выборе системы мотивации можно столкнуться с проблемой её эффективности среди работников. Обычно, большей популярностью пользуется материальное стимулирование труда, и на современном этапе развития все больше внимание уделяется нематериальному стимулированию, которое дает возможность при правильно выбранном подходе к каждому работнику, раскрыть его максимальный потенциал, который будет развивать его не только как личность, но и улучшить результативность организации. Так как система мотивации персонала имеет большое значение для каждой существующей фирмы, данный процесс изучали такие зарубежные ученые и отечественные: А. Маслоу, Г. Герцберг, Э. Мак-Грегор, Э. Мейо, М. В. Врум, О. С. Иванюлов др. Конец 70-х – начало 80-х годов прошлого века был достаточно насыщенным по изучению и анализу поведения человека и благодаря этому мир увидел труды «Дженерал Моторс», ІВМ, японских «кружков качества», и значительный вклад в изучение системы мотивации персонала внесли отечественные ученые: Н. Вольский, Г. Цехановецький, Т. Ф. Степанов, И. В. Вернадский, И. Я. Франко, О. А. Гетман, В. М. Шаповал, Г. А. Швиданенко, В. Г. Васильков, Н. П. Гончарова, Сек. Ф. Покропивний, Н. И. Склярчук, А. И. Славута, Л. И. Шваб и другие. Но сегодняшний экономический этап требует новых введений из-за достаточно сложной ситуации, которая возникла из-за пандемии COVID-19 в начале 2020 года в Украине, именно поэтому данная статья имеет актуальный посыл по совершенствованию системы мотивации персонала. Целью данной работы является: систематизация теоретических положений и обоснование практических рекомендаций на современном этапе экономики по разработке мотивационной системы на предприятиях. Это позволит внедрить усовершенствования в мотивационные системы, которые используют организации. Таким образом, можно сделать вывод, что проблема связана с системой мотивации занимает одно из главных мест в работе организации, ведь удачная система мотивации для сотрудников организации – это в первую очередь повышение производительности работы сотрудников, как следствие сокращение времени производства и повышения доходов предприятия. Руководство должно осознать и правильно организовать систему мотивации для работников, потому что именно правильно подобранная система мотивации дает возможность максимально раскрыть потенциал работника. Итак, если система мотивации является развитой, то это позволяет предприятию быть конкурентоспособным и повышает конечный результат его деятельности.

**Ключевые слова:** мотивация; потребности; стимулы; мотивы; вознаграждение; стимулирование; система мотивации

**A. S. KUCHERIAVA, D. A. GOROVYI**  
**SYSTEM FOR IMPROVING STAFF MOTIVATION**

At the present stage of economic development, the issue of a system for improving personnel motivation at the enterprise is quite relevant. After all, in today's conditions, the problem is the imperfection of the motivational system in enterprises, the lack of funds that could be directed to the development of the motivational system of the enterprise, another important problem is that domestic organizations almost do not pay attention to the motivation of their subordinates. Also, when choosing a motivation system, you can face the problem of its effectiveness among employees. Usually, material incentives are more popular, and at the present stage of development, more and more attention is paid to non-material incentives, which makes it possible, with the right approach to each worker, to unlock his maximum potential, which will reveal not only him as a person, but also improve the effectiveness of the organization. Since the system of personnel motivation is of great importance for each existing company, this process has been studied by such foreign and domestic scientists as A. Maslow, G. Hertzberg, E. McGregor, E. Mayo, M. V. Vroom, O. S. Ivanilov and others. The end of the 70s-beginning of the 80s of the last century was quite rich in the study and analysis of human behavior, and thanks to this, the world saw the works of General Motors, IBM, Japanese "Quality Circles", and a significant contribution to the study of the personnel motivation system was made by

domestic scientists: M. Volsky, G. Tsekhanovetsky, T. F. Stepanov, I. V. Vernadsky, I. Ya. Franko, A. A. Getman, V. M. Shapoval, G. A. Shvidanenko, V. G. Vasilkov, N. P. Goncharova, S. F. pokropivny, N. I. sklyaruk, O. I. slavuta, L. I. Shvab and others. But the current economic stage requires new implementations due to the rather difficult situation that arose due to the COVID-19 pandemic in early 2020 in Ukraine, which is why this article has an actual message about improving the staff motivation system. The purpose of this work is to systematize theoretical provisions and substantiate practical recommendations at the present stage of Economics on the development of a motivational system in enterprises. This will allow you to introduce improvements to the motivational systems that organizations use. Thus, we can conclude that the problem associated with the motivation system occupies one of the main places in the work of the organization, because a successful motivation system for employees of the organization is primarily an increase in employee productivity, as a result of reducing production time and increasing the company's profits. Management should understand and properly organize the motivation system for employees, because it is the right motivation system that makes it possible to maximize the potential of the worker. Therefore, if the motivation system is developed, it allows the enterprise to be competitive and increases the final result of its activities.

**Keywords:** motivation; needs; incentives; motives; reward; stimulation; motivation system

**Вступ.** Данна стаття присвячена вивченню та удосконаленню систем мотивації персоналу, що посідає велике значення в управлінні не лише персоналом, а й повністю відображається на роботі компанії. Адже вдала система мотивації для працівників організації – це в першу чергу підвищення продуктивності роботи співробітників, як наслідок скорочення часу виробництва та підвищення прибутків підприємства. Керівництво має усвідомити

Т. Степанов, І. Вернадський, І. Франко, О. Гетьман, В. Шаповал, Г. Швиданенко, Н. Гончарова, С. Покропивний, Н. Склярук, О. Славута, Л. Шваб та інші.

#### Існуючі методи розв'язання задачі

Основні мотиваційні положення виділяють потреби, які у свою чергу також поділяються на первинні та вторинні, й винагороди. Первинні потреби – це фізіологічні потреби, а вторинні – психологічні.

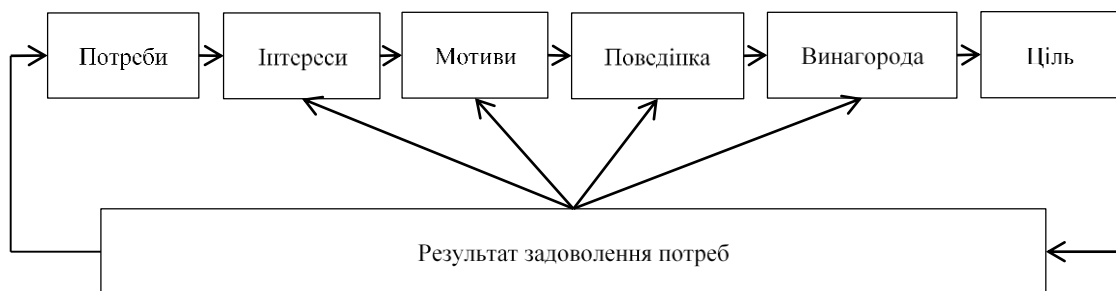


Рисунок 1.1 – Модель мотивації через потреби [1]

та правильно організувати систему мотивації для працівників, тому що саме мотивація працівників має забезпечувати використання ресурсів, мобілізації існуючого кадрового потенціалу, завдяки ній працівники доброякісно виконують свої обов'язки, адже вони самі у цьому зацікавлені. Отже, якщо система мотивації є розвинутою, то це дає змогу підприємству бути конкурентоспроможним та підвищує кінцевий результат його діяльності

**Аналіз стану питання.** В умовах сьогодення питання щодо системи удосконалення мотиваційної системи посідає одне з головних місць у роботі організації, тому що саме її роль у роботі кожного працівника впливає на результативність усієї компанії в цілому.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Аналіз системи удосконалення мотивації персоналу посідає важливе місце в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних економістів, зокрема: таких вчених як – А. Маслоу, Г. Герцберг, Е. Мак-Грегор, Е. Мейо, М. В. Врум, О. С. Іванілов ін. Кінець 70-х – початок 80-х років минулого століття був досить насиченим щодо вивчення та аналізу поведінки людини й завдяки цьому світ побачив твори «Дженерал Моторс», ІВМ, японських «гуртків якості», й значний внесок щодо вивчення системи мотивації персоналу зробили вітчизняні вчені: М. Вольський, Г. Цехановецький,

На рисунку 1.1 зображено модель мотивації через потреби (рис. 1.1).

Фактором мотивації, насамперед, виступає система стимулювання праці.

«Стимулювання персоналу — це безпосереднє введення у роботу працівників зовнішніх чинників, які дають зрозуміти робітнику, що він може виконувати свої обов'язки більш ефективно, що в свою чергу буде підвищувати результативність його роботи, та роботи підприємства в цілому». Стимулювання поділяють на позитивне та негативне. Позитивне стимулювання націлене на задоволення потреб співробітника та на те, щоб особа зберігала свою поведінку; негативне ж — навпаки має на увазі блокування звичайної поведінки, через зниження задоволення потреб робітника [2].

Потреби це зародження у особи цікавості, яка згодом переростає у мотиви. Отже, можна зазначити, що мотиви пробуджують в людині поведінку, яка спонукає її до рішучих дій та вчинків, що має призвести до отримання бажаної винагороди.

Система мотивації, має нести у собі простий, гнучкий, зрозумілий підтекст для того, аби кожен робітник розумів як вона працює. Керівники мають завчасно обґрунтувати й прийняти рішення щодо розмірів заохочень для працівників. Кожен працівник, обраний начальством критерії, повинен безпосередньо сприймати як правильні. Обрані системи мотивації

повинні бути справедливими по відношенню до кожного співробітника, що в свою чергу призведе до його задоволення та зацікавленості у праці та позитивному відношенні колег у колективі. Натомість процес вивчення мотиваційних проблем має свої теоретичні та практичні значення. Саме від розуміння працівником своїх трудових обов'язків та особистісних мотивів і визначається його ставлення до роботи. Тобто для того, щоб створити умови ефективної діяльності робітників, необхідно досконало вивчити всі мотиваційні механізми, але це стосується лише тих робітників, які прагнуть розвивати свої здібності. Та при створенні системи мотивації персоналу організації керівники мають звертати увагу не лише на взаємозв'язок мотивів особистості, а й на те, що вони можуть з часом змінюватись. Тому слід, це не лише розуміти, а завчасно реагувати й, по можливості, уміти їх спрогнозувати. Ввести у роботу систему мотивації працівників можна, використовуючи такі методи: організаційно-виробничі, соціально-економічні, адміністративні, інформаційно-роз'яснювальні, соціально-психологічні, правові, які зображені на рисунку 1.2 [3].

бажає реалізувати себе як особистість, хоче як найменшого контролю над собою, так і прагне отримувати не тільки матеріальну винагороду за свою працю, а й моральну. У даний момент у країні існує криза трудової діяльності. Робота вже не є для суспільства сенсом життя, а виступає лише як спосіб заробітку для виживання. Через це не можна говорити про високу ефективність праці, бажання розвитку скритого робочого потенціалу, вивчення нового матеріалу та прояви ініціативи для покращення продуктивності роботи підприємства.

Так як результативність діяльності організації напряму залежить від умотивованості персоналу, то в цьому і є основне завдання вирішення даного питання для керівників. Всі основні підходи щодо системи мотивації персоналу беруть початок у теоретичних напрямках. Дані підходи формуються на основі теорій мотивації, які приділяють увагу на поведіння та потреби працівників, начальники або менеджери організації мають фіксувати результати аналізу, та детальніше вивчають переваги кожного з робітників [4].

Вперше термін «мотивація» було використано видатним німецьким філософом А. Шопенгауером у

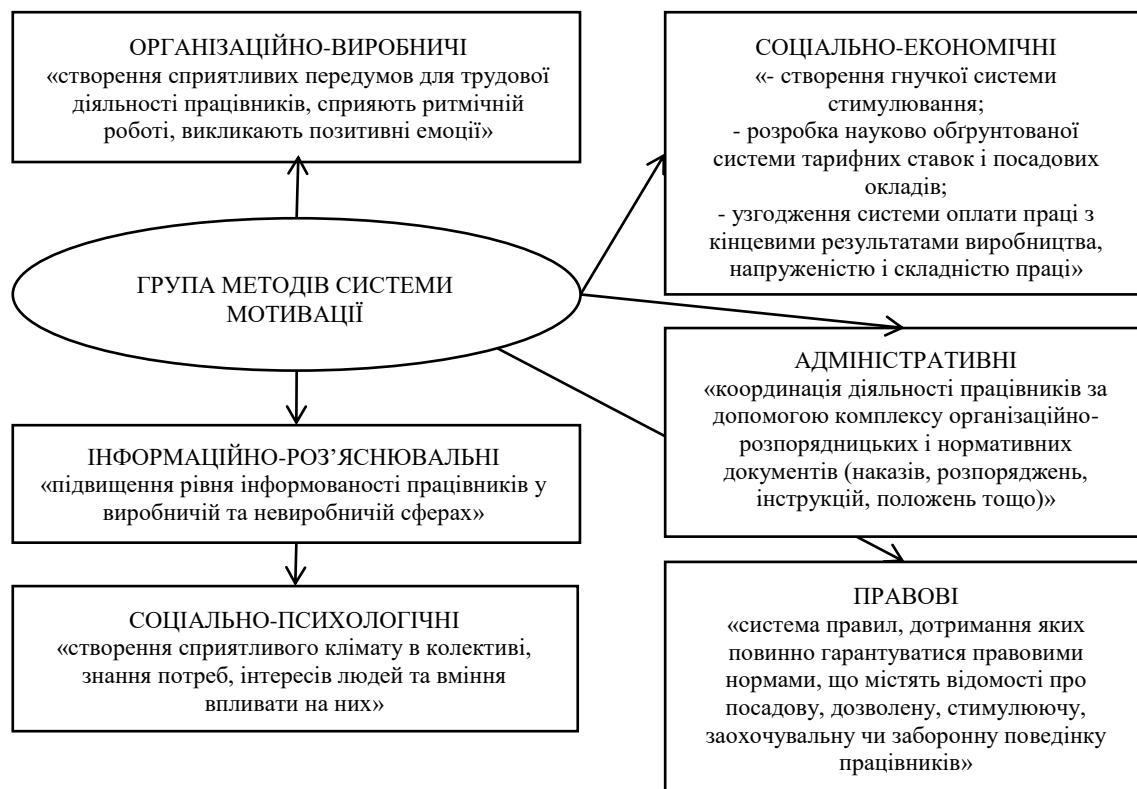


Рисунок 1.2 – Класифікація і зміст методів мотивації праці на підприємствах

**Метою даної роботи є:** систематизація теоретичних положень та обгрунтування практичних рекомендацій на сучасному етапі економіки щодо розробки мотиваційної системи на підприємствах.

#### Постановка проблеми

Сучасним підприємствам для максимізації прибутку, досягнення мети та виконання поставлених завдань, недостатньо тільки набору висококваліфікованих кадрів. Адже кожна людина

статті, яка мала назву «Чотири принципи достатньої причини», що була написана у 1900 – 1910 роках.

Автор мав на увазі, що дане поняття – це ніщо більше ніж задоволення своїх потреб через роботу [5].

#### Методи дослідження

Щоб система мотивації почала активно працювати, необхідно ввести систему стимулювання праці робітників. Керівники при прийнятті такого важливого

рішення мають обов'язково враховувати чи справедливо працюють соціальні принципи, чи справедливо розділена винагорода серед робітниками, враховуючи їх безпосередній вклад у виробничий процес та чи враховані всі компенсації матеріальних витрат, які могли бути допущені у процесі виробництва. Матеріальне та моральне стимулювання займає досить значну роль в індивідуальних винагородах, щодо ефективної роботи, а саме це впливає на рівень грошової винагороди працівника, тарифних ставок, можливість виконувати важливіші, складніші завдання, які займають важливе місце у діяльності фірми, можливий обмін досвідом або відправлення співробітника для підвищення кваліфікації на навчання. Кожен керівник повинен правильно доносити роз'яснення, які стосуються нововведень у систему мотивації, щоб у працівників не виникало відчуття непорозуміння та протиріч [6].

Потрібно розуміти, що систему управління не можна назвати ефективною, якщо до найдрібніших деталей не розробити модель мотивації персоналу підприємства, тому що мотивація в цілому направлена на конкретного робітника та колектив компанії для досягнення поставленої мети як однієї особи, так і кінцевого результату підприємства.

Для ефективної діяльності фірми можна застосувати наступні принципи:

- розроблена система мотивації повинна бути конкурентоспроможною по відношенню до інших підприємств, які намагаються найняти у свій штат цінного робітника;
- матеріальне стимулювання має бути направленим на досягнення фінального результату діяльності компанії та особистих результатів;
- частина прибутку компанії має бути використана для додаткових виплат у вигляді премій, для робітників, які проявили себе з найкращого боку у виконанні своїх ділових обов'язків та професійному зрості;

- начальники мають давати можливість кожному робітнику реалізувати себе професійно;
- обов'язково необхідно вміти розподіляти рівномірно матеріальні та нематеріальні методи мотивації персоналу, для балансу в компанії.
- необхідно чітко і зрозуміло формувати мету роботи співробітників;
- слід звернути увагу на розробку вдалої системи мотивації персоналу, враховуючи результати аналізу існуючої;
- обов'язково потрібно згуртувати колектив, адже к такому випадку його взаємодія буде мати кращу результативність роботи;
- робота має бути розбита на класифікації, аби можна було детально аналізувати діяльність кожної з них;
- компанія має забезпечити працівників як інформаційними, так і технічними системами щодо оплати праці;
- кожен повинен брати участь в обговоренні при виборі системи мотивації праці, та добре засвоїти її суть [7].

Отже, якщо керівники підприємства прагнуть розвивати діяльність компанії, то в першу чергу, необхідно дотримуватися усіх норм, правил та рекомендацій, детально розібратися у теоретичних основах, які штовхають людину на певні дії, також потрібно займатися розвитком системи мотивації організації, адже завдяки вище описаним факторам можна вплинути на ефективність роботи окремого працівника, а згодом і продуктивнішої роботи усієї організації [8].

Керівник організації має створити справедливую систему мотивацію персоналу. Співробітники при правильному донесенні інформації мають розуміти, що чим ефективніше, якісніше, ініціативніше він працює, тим більшу винагороду він отримає, у залежності із своїми потребами. Детальніше розглянути основні методи мотивації можна в таблиці 1.1 [9, 10].

Таблиця 1.1 – Основні методи мотивації

Метод	Характеристика методу	Переваги	Недоліки
Мотивація через організацію роботи	Даний метод дає працівникові можливості для того аби він міг удосконалити свої навички, для виконання роботи, проявляти свою самостійність та ініціативність, він має відчувати та розуміти що його робота для організації відіграє значну роль у створенні продукції, тому робітник має бути ще і відповідальним, та своєчасний, обов'язковий звіт керівництву щодо проведеної роботи	Перевагою даного методу є те, що створюється атмосфера довіри між працівником та керівництвом організації, в свою чергу керівники дають волю у виконанні робітникам їх обов'язків, та постійно спілкуються з підлеглими	Недоліком у даному методі виступає те, що кінцевий результат роботи компанії полягає у ставленні працівника до своєї роботи, його самостійності та кваліфікаційних навичок
Матеріальне стимулювання	Даний метод передбачає заохочення працівника у вигляді грошових виплат відповідно до виконаної робітником роботи та кінцевим результатом діяльності підприємства	Даний метод один із найефективніших у використанні, адже кожна людина працює заради того, аби заробити гроші, тому діяльність робітника безпосередньо спрямована на результат	Вибраний метод спрямовує робітника лише на отримання заробітної плати, її підвищення, та можливе невдоволення через різні оплати праці між співробітниками



Кінець таблиці 1.1

Моральне стимулювання	Обраний метод має широкий спектр впливу, адже передбачає великий набір нематеріальних стимулів, що дає можливість їх використання адміністративним органам управління та керівництву організації	Обраний вид стимулювання має велике значення для морального духу співробітників, для їх підтримки та відчуття єдності в колективі	Моральне стимулювання залежить від внутрішніх мотивів самого працівника, які потрібно розрізнити у кожного, також даного методу не завжди достатньо для вмотивування робітників
Індивідуальний підхід до працівника	Передбачає вивчення керівництвом кожного співробітника, його особливостей, мотивів, вподобань, можливостей, зацікавленості, характеру та інше	Керівник має знайти підхід до кожного підлеглого та вміло донести до нього, наскільки для компанії важлива його старанна робота	Це досить трудомістка робота, тому що необхідно вивчити кожного робітника та підібрати до кожного особливий вид стимулювання
Мотивування через постановку завдань	Вказаний метод полягає у конкретних встановлених завданнях працівнику, які він має виконати за певний період, вони мають бути конкретними, зрозумілими та привабливими для співробітника	Перевагою такого є методу є конкретність поставленого завдання, чітко поставлена мета та розуміння впроваджених завдань	Недоліком є те, що поставлені задачі можуть не відповідати умінням та навикам конкретного робітника та ставити його у «рамки», які можуть призвести до байдужості у виконання своїх обов'язків
Вплив через інформування працівників	Даний метод характеризується наданням робітникам своєчасної, повної, значимої для них інформації, яка може задовольнити їх потреби	Якщо робітник володіє необхідною для його роботи інформацією, то це може полегшити його працю	Диференційований вплив методу на працівників
Вплив через корпоративну культуру	Даний метод має вплив на робітників через визначення керівником їх особистісних цінностей та пріоритетів, які можливо реалізувати на практиці	Цей метод має досить творчий підхід, адже він полягає у створенні особистих традицій, звичок, правил компанії, що визначають не лише робочу поведінку працівників, а й поведіння та взаємодію у колективі	Недоліком є те, що ідеї корпоративної культури, можуть відрізнятися або зовсім не відповідати поглядам колективу або окремо взятих працівників
Мотивування через практику управління	Метод полягає у визначенні та встановленні системи управління, схваленої керівником, яка використовується для роботи організації та відповідає складності завдань і характеристикам підбраного персоналу компанії	Якщо правильно підібрати стиль управління компанією, то персонал буде зацікавлений до праці	Обрана система мотивування через управління може бути неправильно підібрана, оскільки характеристики персоналу не відповідатимуть їй
Використання заходів дисциплінарного впливу	Даний метод дисциплінарного впливу має бути досить адекватним, справедливим, мають роз'яснюватись причини його введення та необхідність застосування	Перевагою даного методу є те, що колектив дотримується встановленого порядку на робочих місцях, відповідно до встановленої дисципліни та прагне не допускати помилок у виконанні робіт	Керівники можуть допускати помилки та жорстко впливати на працівника щодо питань покарання, що в свою чергу може призвести до звільнення співробітника
Звернення до найважливіших для працівника цінностей	Даний метод має допомогти визначити керівнику основні цінності для співробітників компанії	Даний метод є досить ефективним, адже завдяки ньому можна пізнати вподобання та цінності робітника і використовувати їх для стимулювання його праці	На жаль, керівником може неправильно тлумачити особистісні цінності робітників, а це в свою чергу може негативно вплинути на його мотивацію мотивування праці
Мотивування через переконання	Мотивування через переконання має впливати на думку робітника, що веде за собою зміну або перегляд відношення до трудової діяльності	Перевагою даного методу є збільшення спілкування між керівником та підлеглими, що допомагає направити у правильний біг їхні погляди	Даний метод може провокувати неприйняття підлеглими керівничих переконань, або може бути надмірний вплив з боку начальства

### Результати чисельного моделювання

Таким чином, можна зазначити, що в умовах сьогодення, приведені методи мотивації персоналу, можуть бути досить ефективними для удосконалення

системи мотивації в організаціях, та для того аби вибрати основний метод необхідно провести своєрідне дослідження серед працівників компанії та вибрати

найпривабливіший серед усіх запропонованих методів.

### Висновки

Отже, вдала система мотивації для працівників організації – це в першу чергу підвищення продуктивності роботи співробітників, як наслідок скорочення часу виробництва та підвищення прибутків підприємства. Керівництво має усвідомити та правильно організувати мотиваційну систему для колективу, адже саме люди є основним чинником продуктивної роботи компанії, та саме їх умотивованість сприяє правильному розподілу ресурсів підприємства, завдяки ній працівники доброякісно виконують свої обов'язки, адже вони самі у цьому зацікавлені. Тобто, якщо система мотивації є розвинутою, то це дає змогу підприємству бути конкурентоспроможним та підвищує кінцевий результат його діяльності.

### Список літератури

1. Перевозчикова Н. О., Котова Ю. І., Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах. *Вісник «Ефективна економіка» №4, 2013 р.*
2. Пересипкіна Н. О. *Мотивація персоналу: чому негативні стимули не працюють.* Журнал «Кадровик України» № 7, 2016 р.
3. Опанасюк Ю. А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.* 2012 р. №1. С. 134-140.
4. Кибанов А. Я., Баткаева І. А., Митрофанова Е. А., Ловчева М. В., *Мотивація и стимулирование трудовой деятельности.* М.: ИНФРА-М, – 2009, с. 524.
5. Голобородько М. О., Доровський О. Ф. Система мотивації праці персоналу на підприємстві. *Вісник факультету економіки і права ХНЕУ.* 2012.
6. Трубич С. І. Мотиваційний механізм використання трудового потенціалу / . І. Трубич // *Формування економічних відносин в умовах становлення ринку : зб. наук пр.* – Тернопіль, 1999. – С. 5 – 8.
7. Воронкова А. Е., Баб'ян М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В.; за заг. ред. докт. екон. наук, професора. Воронкової А. Е. *Корпорації: управління та культура: монографія*, Дрогобич, Вимір, 2006. 376 с.
8. Колот А. М. *Мотивація персоналу:* монографія / Колот А. М. – К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

9. Струсевич О. С. *Стимулювання трудової діяльності персоналу підприємства* [Електронний ресурс]: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/strusevich/diss/indexu.htm>
10. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств / Кучер Л. Р. *Науковий вісник.* 2005. Вип. 15.2. С. 256–261.

### References (transliterated)

1. Perevozchykova N. O., Kotova Yu. I., Osoblyvosti motyvatsii personalu na suchasnykh pidpriemstvakh. [Features of personnel motivation in modern enterprises], *Visnyk «Efektyvna ekonomika»* [Bulletin "Efficient Economy"] No. 4, 2013.
2. Peresyphkina N. O., Motyvatsiia personalu: chomu nehatyvni stymuly ne pratsiuut. [Staff motivation: why negative incentives don't work], *Zhurnal «Kadrovik Ukrainy»* [HR Specialist Of Ukraine Magazine] No. 7, 2016.
3. Opanasiuk Yu. A., Udoskonalennia systemy otsinky personalu na pidpriemstvi. [Improving the personnel assessment system at the enterprise], *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriia Ekonomika* [Bulletin of Sumy State University. Economy Series], 2012, No. 1, pp. 134-140.
4. Kybanov A. Ya., Batkaeva Y. A., Mytrofanova E. A., Lovcheva M. V., *Motyvatsiia y stymulirovanye trudovoi deiatel'nosti.* [Motivation and stimulation of labor activity.], INFRA-M, 2009, p. 524.
5. Holoborodko M. O., Dorovskiy O. F., Systema motyvatsii pratsi personalu na pidpriemstvi. [The system of motivation of personnel at the enterprise.], *Visnyk fakultetu ekonomiky i prava KhNEU* [Bulletin of the Faculty of Economics and law of KhNEU], 2012.
6. Trubych S. I., Motyvatsiinyi mekhanizm vykorystannia trudovoho potentsialu [Motivational mechanism for using labor potential], I. Trubych, *Formuvannia ekonomichnykh vidnosyn v umovakh stanovlennia rynku* [Formation of economic relations in the context of market formation]: sb. nauch pr., Ternopil, 1999, pp. 5 – 8.
7. Voronkova A. E., Babian M. M., Korenev E. N., Mazhura I. V.; za zag. red. dokt. ekon. nauk, profesora, Voronkovoї A. E. *Korporatsii: upravlinnia ta kultura: monohrafiia* [Corporations: management and culture: monograph], Drohobych, Vymir, 2006, p. 376.
8. Kolot A. M., *Motyvatsiia personal: monohrafiia* [Staff motivation: monograph], Kolot A. M., KNEU, 2002, p. 337.
9. Strusevych O. S., *Stymuliuvannia trudovoi diialnosti personalu pidpriemstva* [Stimulating the labor activity of the company's personnel], Available at: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/strusevich/diss/indexu.htm>
10. Kucher L. R., Rozroblennia systemy motyvuvannia pratsivnykiv komertsiiynykh pidpriemstv [Development of a system for motivating employees of commercial enterprises], Kucher L. R., *Naukovyi visnyk*, Vyp. 15.2 [Scientific bulletin, Release 15.2], 2005, pp. 256–261.

Надійшла (received) 23.08.2021

### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Кучерява Анна Сергіївна (Кучерявая Анна Сергеевна, Kucheriava Anna Serhiivna)** - магістрант кафедри економіки та маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; ORCID: , e-mail: annyakucher@gmail.com

**Горовий Дмитро Анатолійович (Горовой Дмитрий Анатольевич, Gorovyi Dmytro Anatoliiovych)** – професор, професор кафедри економіки та маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», заступник директора по роботі з іноземними студентами ННІ ЕММБ, професор, д. е. н., НТУ «ХПІ», м. Харків, Україна ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0416-3857>; e-mail: digoro@ukr.net

***В. О. АЛЕКСАНДРОВА, Т.Ю. ЧАЙКА, Н.О. КОРОТКИХ***  
**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ**

Базою усього виробництва є об'єкти основних засобів. При розгляді структури основного капіталу смороду займають найбільшу питому вагу. Рациональне використання основних виробничих засобів роблять позитивний вплив на прибуток і продуктивність праці. При оптимальному використанні основних засобів відбувається прискорення їх оборотності. Прискорення оборотності значно сприяє вирішенню питань скорочення розриву в термінах фізичного і морального зносу, а також прискорення темпу їх оновлення. Аналіз ефективності використання основних засобів є важливою проблемою, оскільки основні засоби є найважливішим елементом економічного потенціалу будь-якої організації, а їх аналіз потрібний для підвищення ефективності виробництва. Основні засоби складають виробничу потужність підприємств, виступають показником їх технічної оснащеності, безпосередньо пов'язані з ефективністю використання трудових ресурсів, механізацією і автоматизацією виробничого процесу, затратоємкістю продукції і рівнем її доходності. У зв'язку з чим, аналіз способів по ефективному використанню основних засобів займають основне місце в роботі підприємств. У статті проаналізована проблема рационального використання основних засобів, а також способи підвищення ефективності використання основних засобів підприємством. Актуальність теми статті обумовлена тим, що основні засоби є невід'ємною частиною будь-якого суб'єкта господарювання, без них неможливе здійснення діяльності підприємства. Метою статті є рекомендації по використанню способів підвищення ефективності основних засобів на основі комплексного аналізу праць вітчизняних і зарубіжних учених, дослідження яких присвячені вивченням цієї проблеми. У статті представлений огляд поняття «Основних засобів» як вченими економістами, так і законодавчою базою.

**Ключові слова :** ефективність використання; основні засоби; структура основних засобів, рентабельність активів; фондовіддача; підприємство; резерви

***В. О. АЛЕКСАНДРОВА, Т.Ю. ЧАЙКА, Н.А. КОРОТКИХ***  
**ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ: ЭФФЕКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ**

Базой всего производства являются объекты основных средств. При рассмотрении структуры основного капитала они занимают наибольший удельный вес. Рациональное использование основных производственных средств оказывают положительное влияние на прибыль и производительность труда. При оптимальном использовании основных средств происходит ускорение их оборачиваемости. Ускорение оборачиваемости значительно способствует решению вопросов сокращения разрыва в сроках физического и морального износа, а также ускорения темпа их обновления. Анализ эффективности использования основных средств является немаловажной проблемой, поскольку основные средства являются важнейшим элементом экономического потенциала любой организации, а их анализ необходим для повышения эффективности производства. Основные средства составляют производственную мощь предприятий, выступают показателем их технической оснащенности, непосредственно связаны с эффективностью использования трудовых ресурсов, механизацией и автоматизацией производственного процесса, затратоємкістю продукции и уровнем ее доходности. В связи с чем, анализ способов по эффективному использованию основных средств занимают основное место в работе предприятий. В статье проанализирована проблема рационального использования основных средств, а также способы повышения эффективности использования основных средств предприятием. Актуальность темы статьи обусловлена тем, что основные средства являются неотъемлемой частью любого субъекта ведения хозяйства, без них невозможно осуществление деятельности предприятия. Целью статьи являются рекомендации по использованию способов повышения эффективности основных средств на основе комплексного анализа трудов отечественных и зарубежных ученых, исследования которых посвящены изучением данной проблемы. В статье представлен обзор понятия «основных средств» как учеными экономистами, так и законодательной базой.

**Ключевые слова :** эффективность использования; основные средства; структура основных средств; рентабельность активів; фондоотдача; предприятие; резервы

***V. O. ALEKSANDROVA, T.Y. CHAIKA, N.O. KOROTKIKH***  
**BUSINESS ECONOMY: EFFICIENT USE OF FIXED ASSETS**

The basis of all production are the objects of fixed assets. When considering the structure of fixed capital, they occupy the largest share. Rational use of fixed production assets has a positive impact on profit and labor productivity. With optimal use of fixed assets there is an acceleration of their turnover. Acceleration of turnover significantly contributes to addressing the issues of reducing the gap in the timing of physical and moral wear and tear, as well as accelerating the pace of their renewal. Analysis of the efficiency of fixed assets is an important problem, because fixed assets are an essential element of the economic potential of any organization, and their analysis is necessary to improve production efficiency. Fixed assets constitute the production power of enterprises, act as an indicator of their technical equipment, directly related to the efficiency of labor resources, mechanization and automation of the production process, input intensity of production and its profitability level. In this connection, the analysis of ways of effective use of the basic means take the basic place in the work of the enterprises. The article analyzes the problem of rational use of fixed assets, as well as ways to improve the use of basic funds by the enterprise. The relevance of the theme of the article is due to the fact that fixed assets are an integral part of any business entity, without them you can not run the business. The aim of the article are recommendations for using ways to improve the efficiency of fixed assets on the basis of a comprehensive analysis of the works of domestic and foreign scientists, whose research is devoted to the study of this problem. The article presents a review of the concept of «fixed assets» by both scientists' economists and the legal framework.

**Keywords:** efficiency of use; fixed assets; structure of fixed assets; return on assets; return on assets; company; reserves

**Вступ.** Актуальність теми обумовлена тим, що основні засоби є вагомим активом підприємства, отже, наскільки ефективно вони використовуються, і обумовлюється характер функціонування підприємства. Від того, якої політики управління основними засобами дотримується керівництво підприємства, від вибраних і реалізованих способів, які забезпечують оптимальне і раціональне використання наявних у організації матеріальних об'єктів, залежить досягнення високих якісних і кількісних показників діяльності підприємства.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Важливим критерієм для успішного функціонування підприємства є оптимальне використання основних засобів. В умовах ринкової економіки оцінити проблему ефективності використання основних засобів підприємства дозволяє аналіз використання основних засобів підприємством. Отже, дає можливість визначити найбільш ефективні і універсальні способи використання основних засобів і їх вплив на результати діяльності

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Дослідженню проблеми ефективного використання основних засобів підприємства присвятили свої наукові праці багато

українських і зарубіжних авторів. Дослідження проблеми ефективного використання основних засобів представлені в працях таких учених-економістів, як: Бондар М.І. [1], Бутинець Т. А. [2], Вашків О. П [3], Довгалюк Н. В. [4], Федорець М.С. [5], Шумська Г. М. [6].

**Викладання основного матеріалу дослідження.** При виборі способу ефективності використання основних засобів необхідно зважати на специфіку характеристики діяльності підприємства, основне завдання політики управління, а також основні сучасні тенденції менеджменту організацій. У сучасному світі бізнесу не існує універсального методу максимізації раціонального управління основними засобами, який зміг би врахувати специфіку усіх галузей функціонування підприємств. Отже, необхідно, на підставі існуючих способів ефективного використання основних засобів, розробити спосіб, який зможе застосовувати найбільша кількість підприємств.

Поняття «Основні засоби» має неоднозначне трактування, що зумовлює вчених-економістів досліджувати цей термін з різних сторін. Огляд визначення поняття «Основні засоби» вчених економістів, а також визначення «основні засоби» в законодавчих актах України представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Трактування сутності поняття «основні засоби»

Автор	Поняття
1	2
Визначення в науковій літературі терміну «Основні засоби»	
Бондар М.І.	сукупність матеріальних активів у формі засобів праці, які багаторазово приймають доля у процесі виробничо-комерційної діяльності і переносять на продукцію свою вартість частинами
Бутинець Т. А.	основні засоби розглядаються як вкладений капітал, і, відповідно, повинні обліковуватися за собівартістю і їх можна прирівняти до витрат майбутніх періодів (динамічний баланс); основні засоби розуміються як ресурс, що знаходиться на підприємстві (статичний баланс)
Вашків О. П.	основні засоби - сукупність засобів праці, які функціонують у сфері матеріального виробництва в незмінній натуральній формі протягом тривалого годині та переносять свою вартість на наново створений продукт частинами в міру їх зношення
Довгалюк Н.В.	основні засоби - матеріальні активи підприємства будь-якої форми власності, що неодноразово здійснюються у виробництві для впливу на предмети праці і їх перетворення в придатні до споживання продукти
Федорець М.С.	основні засоби - це матеріальні активи, які функціонують у незмінній натурально-речовій формі протягом тривалого періоду годині (більше одного року або більше одного операційного циклу, якщо він більше одного року)
Шумська Г. М.	«основні засоби - це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи постачання товарів, надання послуг, здачу в оренду іншим особам чи для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій»
У законодавчих актах України	
П(С) БО 7	характеризує «Основні засоби», як «матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально -культурних функцій, очікуваний рядків корисного використання яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік)»

## Продовження таблиці 1

1	2
Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств»	«основні фонди» визначені як матеріальні цінності, що використовуються у господарській діяльності платника податку протягом періоду, який перевищує 365 календарних днів із дати введення в експлуатацію таких матеріальних цінностей, та вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом
Податковий кодекс України	основні засоби - матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 20000 гривень (до 23.05.2020 р. - 6000 гривень) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний рядків корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік)

Рішення поставленої задачі ґрунтується на аналізі теоретичних понять відносно методів підвищення ефективності використання основних засобів, представлених в працях таких відомих вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, як Бутинець Т. А. [2], Вашків О. П. [3], Степанов Е. С. [11], Чуев І.Н, Чуева Л.Н. [12], Сапожинский В. П. [13].

З економічної точки зору основні засоби підрозділяють на Активну частину основних коштів і Пасивну частину основних коштів.

До Активної частини основних коштів відносяться основні засоби, які безпосередньо беруть участь у виробництві (машини, устаткування, транспортні засоби, прилади).

До Пасивної частини основних коштів відносяться основні засоби, які забезпечують умови для виробництва (будівлі і споруди).

Оскільки Активна частина основних коштів - це та частина матеріально - речової бази підприємства, яка «найактивніше» бере доля у виробничому процесі, і, отже, є основним чинником при аналізі сучасних підходів до підвищення ефективності використання основних засобів, необхідно збільшити долю активної частини основних коштів в загальній вартісній величині виробничих фондів підприємства, не лише по підприємству в цілому, але і в розрізі підрозділів.

До показників, які характеризують ефективність використання основних засобів, належать: фондовіддача, рентабельність основних засобів, сума прибутку на одну гривню основних засобів.

Фондовіддача є головним показником ефективності використання основних засобів. Розрахунок цього показника робиться як за первинною вартістю основних засобів, так і по залишковій.

Від зміни структури основних засобів, від об'єму продукції з гривни, а також вартості активної частини основних коштів безпосередньо залежить рівень фондовіддачі. Отже, стимулюючим чинником її росту є підвищення долі активної частини фондів в загальній її вартості.

Від співвідношення доходів і витрат підприємства безпосередньо залежить економічний ефект використання основних засобів. Показники, що максимізували, прибутку від експлуатації виробничих фондів за конкретний період часу характеризують раціональне використання основних

засобів. Підвищення ефективності використання основних засобів полягає у збільшенні об'єму продукції, що випускається, та веде до збільшення показника фондовіддачі.

Розглянемо основні чинники від яких залежить ефективне використання основних засобів:

- структура, що відображає долю устаткування в загальній вартості основних засобів;
- обґрунтування, що визначає необхідність установки устаткування;

На підставі цих чинників обумовлений вибір методу підвищення ефективного використання ОЗ.

Одним з основних аспектів успішної діяльності підприємства є підвищення ефективності використання основних засобів, оскільки спрямовано на зменшення експлуатаційних витрат і витрат на зберігання устаткування; збільшення об'ємів випущеної продукції при відносно менших ресурсних витратах; розробка заходів по зниженню собівартості продукції; підвищення балансових доходів; збільшення рівня якості продукції при найменших витратах.

Застосування на практиці перерахованих показників позитивно вплине на управління виробничою діяльністю, отже, і на кінцеві показники виробництва підприємства.

Нині способи по удосконаленню використання основних засобів класифікують діленням по двох напрямках: екстенсивне (визначається збільшенням часу роботи основних засобів) і інтенсивні (вдосконалення процесів використання основних засобів припускає збільшення віддачі засобів праці в одиницю часу). Тобто, екстенсивні показники характеризують основні засоби за головною експлуатаційною ознакою, а інтенсивні - за часом.

У таблиці 2 представлені елементи системи вдосконалення використання основних засобів.

При виборі способу, який спрямований на підвищення ефективності використання ОЗ у межах системи управління основними засобами підприємства, необхідно зважати на специфіку і особливості діяльності підприємства. У таблиці 3 розглянуті напряму по підвищенню використання ОЗ.

Таблиця 2 - Елементи системи вдосконалення використання основних засобів

	Етапи
Технічне вдосконалення засобів праці	– технічне переозброєння, засноване на базі комплексної автоматизації і гнучких виробничих систем; – заміна застарілого устаткування і його модернізація; – ліквідація диспропорції у виробничих потужностях підприємства; – механізація допоміжного і обслуговуючого виробництва.
Збільшення часу функціонування устаткування	– зменшення термінів ремонту основних засобів; – скорочення часу простоїв
Поліпшення процесів організації і управління виробництвом	– використання наукових методик організації виробництва і праці; – збільшення рівня забезпечення матеріально-виробничими ресурсами; – збільшення продуктивності праці шляхом використання системи мотивації і стимулювання персоналу.

Таблиця 3 - Напрями по підвищенню використання основних засобів підприємства

Напрямок	Зміст
Систематичне оновлення ОЗ	Фізичний і моральний знос основних засобів є деструктивним показником, який впливає на зниження рівня конкурентоспроможності підприємства
Позбавлення від неживаних ОЗ	Ефективне використання основних засобів можливе за умови, що підприємство обслуговує тільки ті засоби, які експлуатуються
Збільшення коефіцієнта змінності	Керівництво підприємства зацікавлене в максимальному використанні основних фондів
Раціональні планові роботи основного устаткування	Регулярне виконання планового поточного і капітального ремонту сприятиме зниженню простоїв об'єктів, що є основними засобами. Одним з основних способів прояву цього способу підвищення ефективності використання основних засобів є організація власної ремонтної служби на підприємстві, що забезпечить своєчасність проведення технічного обслуговування і мінімізацію витрат, спрямованих на його проведення
Модернізація складу ОЗ	Ефективність використання основних засобів досягається, зокрема, коли в їх складі є високотехнологічні засоби і сучасні технології. Використання у виробничій діяльності сучасного устаткування сприяє мінімізації витрат, виключає простої. Отже, відбувається підвищення об'ємів вироблення, зменшення собівартості продукції і збільшення її якості
Підвищення якості використовуваної початкової сировини	Використання якісної початкової сировини є одним з основних засобів збільшення об'ємів виходу продукції, що призводить до збільшення фондівіддачі

**Висновки.** Таким чином, аналіз використання ОЗ є актуальним, оскільки основні засоби це одні з найважливіших інструментів підвищення ефективності діяльності економічного суб'єкта.

Вирішальною умовою рентабельної діяльності підприємства є способи, використовувані керівництвом підприємства для підвищення ефективності використання основних засобів. Оскільки проаналізовані способи спрямовані на мінімізацію витрат по обслуговуванню устаткування зі збереженням або збільшенням якості продукції.

Слід зазначити, що раціональне управління основними засобами орієнтовано на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, що, у свою чергу, дозволяє утримувати свої позиції на ринку і дає можливість для розширення сегментів виробництва. Отже, менеджерам не лише підрозділів, але і підприємства в цілому, необхідно регулярно і планомірно реалізовувати заходи, спрямовані на оптимізацію і раціоналізацію використання наявних основних засобів, використовуючи різні способи, що мають універсальний характер.

#### Список літератури

1. Бондар М.І. *Облік і аудит основних засобів (на матеріалах аграрних підприємств Київської області)* [Текст] : автореф. дис. канд. ек. наук : спец. 08.06.04 / М.І. Бондар. – Київ, 2011. – 23 с.
2. Бутинець Т. А. Основні засоби: точка зору економіста // *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. - 2012. - Вип. 2 (23). – 22-36 с.
3. Васьків О.П. Ефективність використання основних виробничих фондів вантажних автотранспортних підприємств в умовах трансформації суспільно-економічних відносин [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 / О.П. Васьків; Терноп. акад. нар. госпва. – Тернопіль, 1998. – 16 с.
4. Довгалюк Н. В. Ефективність використання та відтворення основних засобів сільськогосподарських підприємств Центрального Полісся [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Н. В. Довгалюк. – Житомир, 2010. – 20 с.
5. Федорець М.С. Бухгалтерський облік у кредитних спілках: організація і методика [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.09 / М.С. Федорець; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. – К., 2009. – 22 с.
6. Шумська Г.М. Розвиток організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Г.М. Шумська; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2008. – 20 с.
7. Основні засоби: Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 [Електронний ресурс]. – URL : [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) (дата звернення: 19.10.2021).
8. Основні засоби: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 р. № 92 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-00> (дата звернення: 19.10.2021).

9. Податковий кодекс України, редакція від 01.02.2016 № 2755-17 [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 19.10.2021).
10. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України від 22 травня 1997р. № 283/97 – ВР, зі змінами і доповненнями.
11. Степанова Е.С. Эффективность использования основных средств предприятия [Электронный ресурс] // *Наука и образование сегодня*. – 2017. – № 11 (22). – URL: <https://www.cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-ispolzovaniya-osnovnyh-sredstv-predpriyatiya> (дата звернення: 19.10.2021)
12. Чувев И.Н., Чувева Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов. 3-е изд. Москва: Дашков и К. – 2014. – 384 с.
13. Сапожинский В.П. Резервы повышения эффективности использования основных фондов предприятия [Электронный ресурс] // *Экономика, социология и право*. – 2015. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_25402871\\_99860970.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_25402871_99860970.pdf) (дата звернення: 19.10.2021).
14. Belikova T.P., Rovenskikh I.E., Syrovatskaja T.A., Shamrina E.A., Shumakova I.A. Improving the efficiency of using fixed assets and their influence on regional development [Электронный ресурс] // *Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International Licens*. – 2019. – № 6. – URL: <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1011/0> (дата звернення: 19.10.2021).
- nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.04* [abstract of dis.sertation of the cand. of ec. sciences: spec. 08.06.04]/ N. V. Dovhaliuk. – Zhytomyr, 2010. – 20 s.
5. Fedorets M.S. Bukhhalterskyi oblik u kredytnykh spilkakh: orhanizatsiia i metodyka [Accounting department at credit cards: organization and methodology] [Tekst] : *avtoref. dys. kand. ekon. nauk : spets. 08.00.09* [abstract of dis. sertation of the cand. of ec. sciences: spec. 08.06.09]/ M.S. Fedorets ; Nats. nauk. tsentr «In-t ahrar. Ekonomiky» UAAN. – K., 2009. – 22 s.
6. Shumska H.M. Rozvytok orhanizatsiinykh struktur marketynhu na promyslovykh pidpriemstvakh [Development of organizational structures to marketing at industrial enterprises] [Tekst] : *avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04* [abstract of dis.sertation of the cand. of ec. sciences: spec. 08.06.04]/ H.M. Shumska ; Khark. nats. ekon. un-t. – Kh., 2008. – 20 s
7. Osnovni zasoby: Mizhnarodnyi standart bukhalterskoho obliku 16 [Elektronnyi resurs]. – URL: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) (дата звернення: 19.10.2021).
8. Osnovni zasoby: Polozhennia (standart) bukhalterskoho obliku 7, zatverdzhene Nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 27 kvitnia 2000 r. № 92 [Elektronnyi resurs]. – URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-00> (дата звернення: 19.10.2021).
9. Podatkovi kodeks Ukrainy, redaktsiia vid 01.02.2016 № 2755-17 [Elektronnyi resurs]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 19.10.2021).
10. Pro opodatkovannia prybutku pidpriemstv: Zakon Ukrainy vid 22 travnia 1997r. № 283/97 – VR, zi zminamy i dopovnenniamy.
11. Stepanova E.S. Jeffektivnost' ispol'zovaniya osnovnyh sredstv predpriiatija [Efficiency of use of fixed assets of the enterprise] [Elektronnyi resurs] // *Nauka i obrazovanie segodnja* [Science and education today]. – 2017. – № 11 (22). – URL: <https://www.cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-ispolzovaniya-osnovnyh-sredstv-predpriyatiya> (дата звернення: 19.10.2021)
12. Chuev I.N, Chueva L.N. Kompleksnyj jekonomicheskij analiz hozjajstvennoj dejatel'nosti [Comprehensive economic analysis of economic activities] [Tekst] : *uchebnik dlja vuzov. 3-e izd. [textbook for universities. 3rd ed.]* Moskva: Dashkov i K. – 2014. – 384 p.
13. Sapozhynskiy V.P. Rezervy povysheniya effektivnosti ispolzovaniya osnovnyh fondov predpriyatiya [Elektronnyi resurs] // *Ekonomika, sociologiya i parvo* [Economics, Sociology and Law]. – 2015. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_25402871\\_99860970.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_25402871_99860970.pdf) (дата звернення: 19.10.2021).
14. Belikova T.P., Rovenskikh I.E., Syrovatskaja T.A., Shamrina E.A., Shumakova I.A. Improving the efficiency of using fixed assets and their influence on regional development [Электронный ресурс] // *Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International Licens*. – 2019. – No. 6. – URL: <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1011/0> (дата звернення: 19.10.2021)..

## References (transliterated):

1. Bondar M.I. Oblik i audyt osnovnykh zasobiv (na materialakh ahramykh pidpriemstv Kyivskoi oblasti) [Accounting and audit of fixed assets (on the materials of agricultural enterprises of Kyiv region)] [Tekst] : *avtoref. dys. kand. ek. nauk : spets. 08.06.04* [abstract of dis.sertation of the cand. of ec. sciences: spec. 08.06.04]. – Kiev, 2011. – 23 p.
2. Butynets T. A. Osnovni zasoby: tochka zoru ekonomista [Fixed assets: the point of view of the economist] // *Problemy teorii ta metodologii bukhalterskoho obliku, kontroliu i analizu* [Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis]. - 2012. - Vol. 2 (23). – pp. 22-36.
3. Vashkiv O.P. Efektyvnist vykorystannia osnovnykh vyrobnychkh fondiv vantazhnykh avtotransportnykh pidpriemstv v umovakh transformatsii suspilno-ekonomichnykh vidnosyn : *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : spets. 08.06.01* [abstract of dis.sertation of the cand. of ec. sciences: spec. 08.06.01]/ O.P. Vashkiv ; Ternop. akad. nar. hosp-va. – Ternopil, 1998. – 16 c.
4. Dovhaliuk N. V. Efektyvnist vykorystannia ta vidtvorennia osnovnykh zasobiv silskohospodarskykh pidpriemstv Tsentralnoho Polissia [Efficiency of registration and production of the main enterprises of the agricultural enterprises of Central Polissya] [Tekst] : *avtoref. dys. na zdobuttia*

Надійшла (received) 23.08.2021

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Александрова Вікторія Олександрівна (Александрова Виктория Александровна, Aleksandrova Viktorija Oleksandrivna)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3567-979X>, e-mail: [Viktoria.Aleksandrova@khi.edu.ua](mailto:Viktoria.Aleksandrova@khi.edu.ua)

**Чайка Тетяна Юрійвна (Чайка Татьяна Юриевна, Chaika Tatiana Yuryevna)** – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7622-3193>, e-mail: [tetiana.chaika@khi.edu.ua](mailto:tetiana.chaika@khi.edu.ua).

**Коротких Наталія Олександрівна (Коротких Наталья Александровна, Korotkikh Natalia Oleksandrivna)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістр кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна.

***І. А. ЮР'ЄВА, В.В. ЯЦИНА***

### **ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Пріоритетами державної політики України є стратегічні цілі комплексного розвитку виробничої і соціальної сфер, гармонійного і активного включення в загальносвітові і загальноєвропейські інтеграційні процеси в умовах необхідності забезпечення високого рівня соціальної відповідальності трудового потенціалу. Стратегія інновацій в контексті соціальної відповідальності, яку широко застосовують промислові корпорації, передбачає придбання конкурентних переваг за допомогою соціальних інновацій, створення принципово нових товарів або технологій або задоволення існуючих усвідомлених або неусвідомлених потреб новими засобами. Інноваційні системи формуються під впливом безлічі об'єктивно заданих для кожної країни та для кожного підприємства факторів, включаючи їх розміри, наявність ресурсів, в тому числі людського капіталу, особливості історичного розвитку інститутів держави і форм підприємницької діяльності. Ці фактори виступають довгостроковими детермінантами напрямку і швидкості еволюції інноваційної активності, в тому числі соціальних інновацій. Серед найбільш значущих досліджень слід виділити такі: вивчення факторів економічного росту, розробка моделей економічної рівноваги, інвестиційна теорія циклу, теорія інвестиційних імпульсів, інституціональна модель конкурентних переваг, різні моделі національної конкурентоспроможності і міжнародного руху капіталів. Соціальна сфера ефективно працюючого підприємства, якщо вона вчасно зазнає необхідної модернізації, не є джерелом економічного неблагополуччя як для колективу підприємства, так і його власника. Можлива втрата керованості соціально-економічної складової підприємств, відсутність соціальних інновацій обумовлена різким погіршенням умов господарювання підприємств із урахуванням енергетичної кризи. Відсутність соціальних інновацій підсилює ряд деформаційних процесів у відтворювальній структурі капітальних вкладень.

**Ключові слова:** соціальні інновації; інновації; потенціал; трудовий потенціал; соціальна відповідальність; система; соціально-трудові відносини; управління; ефективність; підприємство; виробництво; організація; працівник; держава; бізнес; колектив; партнерство; класифікація; сфера; персонал; проблема; відповідальність; керівник; управлінські рішення

***І. А. ЮРЬЕВА, В.В. ЯЦИНА***

### **ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Приоритетами государственной политики Украины являются стратегические цели комплексного развития производственной и социальной сфер, гармонического и активного включения в общемировые и общеевропейские интеграционные процессы в условиях необходимости обеспечения высокого уровня социальной ответственности трудового потенциала. Стратегия инноваций в контексте социальной ответственности, которую широко применяют промышленные корпорации, предусматривает приобретение конкурентных преимуществ с помощью социальных инноваций, создание принципиально новых товаров или технологий или удовлетворение существующих осознанных или неосознанных нужд новыми средствами. Инновационные системы формируются под влиянием множества объективно заданных для каждой страны и для каждого предприятия факторов, включая их размеры, наличие ресурсов, в том числе человеческого капитала, особенности исторического развития институтов государства и форм предпринимательской деятельности. Эти факторы выступают долгосрочными детерминантами направления и скорости эволюции инновационной активности, в том числе социальных инноваций. Среди наиболее значащих исследований нужно выделить такие: изучение факторов экономического роста, разработка моделей экономического равновесия, инвестиционная теория цикла, теория инвестиционных импульсов, институциональная модель конкурентных преимуществ, разные модели национальной конкурентоспособности и международного движения капиталов. Социальная сфера эффективно работающего предприятия, если она своевременно испытывает необходимой модернизации, не является источником экономического неблагополучия как для коллектива предприятия, так и его владельца. Возможная потеря управляемости социально-экономической составляющей предприятий, отсутствие социальных инноваций обусловленная резким ухудшением условий хозяйствования предприятий с учетом энергетического кризиса. Отсутствие социальных инноваций усиливает ряд деформационных процессов в воспроизведенной структуре капитальных вложений.

**Ключевые слова:** социальные инновации; инновации; потенциал; трудовой потенциал; социальная ответственность; система; социально-трудовые отношения; управление; эффективность; предприятие; производство; организация; работник; государство; бизнес; коллектив; партнерство; классификация; сфера; персонал; проблема; ответственность; руководитель; управленческие решения

***I. A. YURYEVA, V.V. YATSYNA***

### **FORMATION SOCIAL INNOVATION IN THE CONTEXT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

The priorities of Ukrainian government policy are the strategic objectives of integrated development of the industrial and social spheres, harmonious and active inclusion in the global and pan-European integration processes in order to provide a high level of social responsibility of the labour potential. The innovation strategy regarding social responsibility, which is widely used by industrial corporations, envisages acquisition of competitive advantages through social innovations, creation of fundamentally new goods and technologies, using new methods to meet existing conscious or unconscious needs. Innovation systems are shaped by many factors that are objectively determined for each country and for each enterprise, including their size, availability of resources, including human capital, historical development of state institutions and forms of entrepreneurship. These factors play a huge role in evolution of innovation activity, including social innovations. The most important studies include studies of economic growth factors, development of economic equilibrium models, investment cycle theory, investment impulse theory, institutional model of competitive advantages, various models of national competitiveness and international capital movement. The social environment of an effectively working enterprise, if it timely experiences the necessary modernization, is not a source of economic disadvantage either for the staff of the enterprise or its owner, it's a possible loss of manageability of the social and economic component of enterprises, a lack of social innovations caused by a sharp deterioration of the economic conditions of enterprises during the energy crisis. A lack of social innovation reinforces a number of distortions in the reproduced structure of capital investments.



**Keywords:** social innovation; innovation; capacity; labour potential; social responsibility; system; social and labour relations; management; efficiency; enterprise; production; organisation; employee; state; business; collective; partnership; classification; sphere; personnel; problem; responsibility; manager; management decisions

**Вступ** Інноваційні системи формуються під впливом безлічі об'єктивно заданих для кожної країни та для кожного підприємства факторів, включаючи їх розміри, наявність ресурсів, в тому числі людського капіталу, особливості історичного розвитку інститутів держави і форм підприємницької діяльності. Ці фактори виступають довгостроковими детермінантами напрямку і швидкості еволюції інноваційної активності, в тому числі соціальних інновацій.

**Постановка завдання.** Дослідження та впровадження соціальних інновацій, їх вплив на трудовий потенціал в контексті соціальної відповідальності формують систему соціально-трудова відносин на підприємстві

**Аналіз стану питання.** Сучасне розуміння питання соціальних інновацій в контексті соціальної відповідальності трудового потенціалу розглянуті закордонними та вітчизняними дослідниками, зокрема це видатні вчені: В. Алопій, К. Девіс, С. Задек, Е. Карнегі, Г. Ленсен, М. Фрідмен, О. Шелдон, А. Базилюк, Г. Башнянін, М. Бутко, В. Воробей, С. Ілляшенко, Т.Іванова, Ф.Котлер, А. Колот, О. Охріменко, М. Стародубська, С. Мочерний та низка інших.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Питання теми дослідження досить широко дослідженні вітчизняними та зарубіжними вченими, серед яких, досить глибоко визначені основний теоретичний апарат поняття інновацій, видів потенціалу, соціально-трудова відносин, соціальної відповідальності. У процесі аналізу виявлено, що зміни технологічних укладів у рамках окремих країн формуються і еволюціонують національні інноваційні соціальні системи.

**Існуючі методи розв'язання задачі.** Методологічною основою дослідження формування соціальних інновацій, трудового потенціалу, соціально-трудова відносин, соціальної відповідальності є науковий та системний підхід, діалектичний метод пізнання дійсності процесу праці з використанням економічних, адміністративних і соціально-психологічних методів..

**Мета роботи.** Головною метою є дослідження теоретичних основ соціальних інновацій, їх вплив на трудовий потенціал, соціально-трудова відносини в контексті соціальної відповідальності на підприємстві.

**Постановка задачі.** Дослідити основні поняття: соціальні інновації, трудовий потенціал. Розкрити особливості застосування трудового потенціалу з точки зору соціальної відповідальності.

**Результати дослідження.** Стратегія інновацій в контексті соціальної відповідальності, яку широко застосовують промислові корпорації, передбачає придбання конкурентних переваг за допомогою соціальних інновацій, створення принципово нових товарів або технологій або задоволення існуючих усвідомлених або неусвідомлених потреб новими засобами. Промислові корпорації, які вибрали стратегію соціальних інновацій, прагнуть сформувати

конкурентну перевагу за рахунок здійснення радикальних інновацій в контексті соціальної відповідальності [1].

Соціальні інновації - синонім терміну процесні інновації, поліпшення процесу організації діяльності, зміни в управлінні, соціально-організаційні технології розглядаючи в системі аллокаційних інновацій Аллокаційні інновації - нововведення в розподілі всіх ресурсів підприємства. В управлінні соціальними інноваціями інвестиційні процеси є ключовою сферою діяльності для сучасних підприємств, запорукою стабільності соціально-економічного виживання трудового потенціалу. Пріоритетами державної політики України є стратегічні цілі комплексного розвитку виробничої і соціальної сфер, гармонійного і активного включення в загальносвітові і загальноєвропейські інтеграційні процеси в умовах необхідності забезпечення високого рівня соціальної відповідальності трудового потенціалу. Загалом потенціал (латинською роіепсія - сила, міцність) - це сукупність наявних засобів, можливостей у певній галузі, наприклад економічний потенціал, трудовий потенціал. Використовуються також терміни „потенціальний“, тобто такий, який стосується потенціалу, існує в потенції, прихований, можливий, який не виявляє себе, та „потенція“ - прихована можливість, здатність, сила, яка здатна виявити себе за певних умов. Тобто термін „виробничий потенціал“ використовується для характеристики номінальних потенційних можливостей підприємства, які вимірюються через максимально можливий обсяг випуску продукції [2]. Стратегічний потенціал підприємства розглядається як взаємопов'язана сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінки можливих меж функціонування у майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища. Визначення стратегічного потенціалу підприємства базується на використанні системного підходу до розглядання умов та результатів функціонування підприємства. Підприємство, згідно з цим підходом, розглядається як система ресурсів, які вступають до взаємодії та обумовлюють досягнуті результати. Водночас інновація - це результат процесу інвестування в розробку одержання нового знання, інноваційної ідеї по відновленню сфер життя людей, технології і виробу; організаційні форми існування соціуму, такі як освіта, управління, організація праці, обслуговування, наука, інформатизація і т.і.). Наприклад, концепція бережливого виробництва. Бережливе виробництво - японська технологія менеджменту, це філософія організації та ведення бізнесу, яка вбирає в себе практично всі аспекти діяльності компанії, включаючи стратегічний розвиток та управління маркетингом. Основна ідея цієї концепції полягає в наступному: якщо якась дія, операція або процес не додає цінності продукту з точки зору клієнта, то ця дія, операція або процес

розглядаються як втрати, тобто як такі, що приносять збитки компанії. Наявність браку, як неминучі втрати, що відволікають на себе матеріальні та людські ресурси. Відповідальність за якість покладається на співробітників всіх рівнів - від верху до низу, а для цього вже потрібна повна зміна свідомості персоналу, прийняття філософії якості. При аналізі виробничих потоків виявляються операції, без яких можна обійтися, зберігши якість продукту на попередньому рівні (надлишкова обробка). Простої, де час є очікування прибуття продукції з попереднього етапу виробничого процесу. Простої також виникають через поломки обладнання. Щоб зменшити негативні наслідки таких ситуацій, створюють запаси незавершеної продукції. Зусилля для позитивних змін у цьому випадку потрібно направляти на забезпечення збалансованості роботи обладнання та здійснення превентивних заходів, що дозволяють запобігти неплановій зупинці обладнання. Наявність на підприємстві надпродуктивного обладнання не завжди є на користь, найчастіше саме вона і призводить до дисбалансу і виникнення додаткових запасів. Зайві переміщення - істотна частина виробничого процесу, однак з точки зору клієнта, всі внутрішні переміщення та транспортування не додають цінності продукту. Клієнтові все одно, на які відстані і якими способами переміщується продукт. На деяких підприємствах довжина потоку може складати декілька кілометрів, іноді більш десяти. Втрата співробітниками творчого підходу. Досить серйозний вид втрат, що впливає на загальний стан компанії. Якщо людині все одно, чим вона займається, то чекати від неї відповідальності за результат не доводиться, не кажучи вже про відповідальність за якість виконуваної нею роботи. Ідеологія бережливого виробництва передбачає, що людина, яка приходиться на підприємство, повинен робити те, що необхідно на даний момент, бути універсальним солдатом: сьогодні працювати на одній ділянці, завтра на іншій і т.і. В Україні багато людей вважають, що якщо вони мають певну спеціальність, то не повинні займатися більше нічим іншим, не хочуть вчитися, перебудовуватися. Важливою частиною мотивації бережливого виробництва є система оплати праці. Найчастіше керівництвом використовуються відрядна система оплати, яка не відповідає принципам бережливого виробництва, тому що вводяться таку систему, керівництво перекладає відповідальність за ефективну організацію праці на плечі операторів. Однак термін стали використовувати ширше - не тільки в техніку, але і для позначення нововведень у соціальному житті. У цей час використовуються основні розуміння інновацій, що відрізняються функціонально:- соціальні інновації. Соціальні інновації - процес відновлення сфер життя людини в реорганізації соціуму (педагогіка, система управління, добродійність, обслуговування, організація процесу). При цьому комплексність завдань управління підприємств потребує визначення ключових, прерогативних напрямків, політики, принципів, методів і механізмів їх забезпечення. Інвестиції в людський капітал є невід'ємною частиною соціальної економічної системи. Більше того,

фундаментальні економічні напрямки розвитку суспільства нерозривно пов'язані з інвестиційною діяльністю Сучасний період економічного розвитку характеризується не тільки недоліками, а й науковими досягненнями в розвитку інвестиційної теорії і практики. Серед найбільш значущих досліджень слід виділити такі: вивчення факторів економічного росту, розробка моделей економічної рівноваги, інвестиційна теорія циклу, теорія інвестиційних імпульсів, інституціональна модель конкурентних переваг, різні моделі національної конкурентоспроможності і міжнародного руху капіталів. Соціальна сфера ефективно працюючого підприємства, якщо вона вчасно зазнає необхідної модернізації, не є джерелом економічного неблагополуччя як для колективу підприємства і його власника, .У періоди розвитку найбільшу небезпеку для підприємства представляє руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового), як головного фактору життєдіяльності підприємства, його можливостей. При цьому умови господарювання такі, що не забезпечується здатність потенціалу до відтворення. Ресурси для цього підприємство може здобувати тільки виходячи з результатів своєї діяльності (точніше - амортизаційних відрахувань і прибутку), а також за рахунок позикових засобів. Обоє ці джерела інвестицій у кризовій ситуації в підприємства, як правило, виявляються перекриті. Промислове підприємство, будучи основним структуроутворюючим елементом економіки, виконує не тільки виробничу функцію, але й дає засоби до існування багатьох людей, пов'язаних з ним, тобто несе певне соціальне навантаження і відповідальність. Неповне завантаження потужностей, а тому і неефективне їхнє використання, а тим більше руйнування створеного потенціалу підприємства являють загрозу економічним, матеріальним основам життєдіяльності колективу й суспільства, для підтримки яких він створювався і розбудувався.. Зараз спостерігається чітко виражена тенденція втрати промисловими підприємствами здатності виробництва складної і наукомісткої продукції, причому не тільки нової, але, що випускалася ними раніше в умовах стабільного розвитку економіки. Це означає, що під погрозою перебуває технічне переозброєння виробничого апарата таких базових галузей економіки, як енергетика, транспорт, металургія, хімія, видобуток корисних копалин і т.і., тому що в міру зношування активної частини основного капіталу цих галузей їх повноцінне заміщення новим вітчизняним обладнанням буде утруднено або неможливе (адже промисловість більш ніж на 80% укомплектована машинами і устаткуванням саме вітчизняного виробництва. Їхня заміна масовими імпортними закупівлями з фінансової точки зору чи навряд здійсненна). Багато підприємств цих галузей просто зупиняться, тому що їх складне встаткування (наприклад, в енергетику) має, по-перше, тривалий цикл виготовлення й, по-друге, не буде достатніх виробничих потужностей, щоб відшкодувати обвальне вибуття основних виробничих фондів, підвищення цін на енергоносії, а це спричинить зростання напруги в

соціально-трудова відносинах, відтоку людського капіталу та знецінення принципів соціальної відповідальності. Необхідно відзначити рухливість внутрішнього і зовнішнього середовища, яка відрізняється складністю, постійним станом боротьби і гострої конкуренції. Стійкі "правила" не існують ні для партнерів, ні, деякою мірою, для держави. Підприємства змушені постійно пристосовуватися до недосконалості законодавчої бази, нестачі кваліфікованих працівників, зношеності виробничого встаткування, дефіциту обігових коштів, твердій грошовій і податковій політиці держави, неплатоспроможності партнерів та ін.. Вони являють собою сукупність взаємозалежних організацій (структур), зайнятих виробництвом і комерційною реалізацією наукових знань і технологій у межах національних границь, - дрібних і більших компаній, університетів, державних лабораторій, технопарків і інкубаторів. Інша частина інноваційних систем - комплекс інститутів правового, фінансового та соціального характеру, які забезпечують інноваційні процеси мають міцне національне коріння, традиції, політичні і культурні особливості.

**Висновки.** Можлива втрата керованості соціально-економічної складової підприємств, відсутність соціальних інновацій обумовлена різким погіршення умов господарювання підприємств із урахуванням енергетичної кризи. Відсутність соціальних інновацій підсилює ряд деформаційних процесів у відтворювальній структурі капітальних вкладень. Серед них потрібно виділити наступні: різке зниження інвестиційної і інноваційної активності не забезпечує процес відтворення. Майже повністю припинилося відновлення активної частини основних фондів, наростає процес їх знецінювання і "проїдання", особливо їх активної частини: машин, устаткування, що є об'єктом інновацій. Амортизація не покриває витрат на відновлення фондів, потоки фінансових ресурсів відриваються від реального виробництва, а інвестори через тривалий цикл повернення капіталу і економічної нестабільності не зацікавлені в його венчурному інвестуванні. На тлі прискореного старіння парку машин і встаткування це спричиняє швидке скорочення виробничого і технологічного потенціалу, наявних потужностей;

Відомо, що послідовне відновлення потенціалу підприємства (освоєння процесних інновацій, соціальних інновацій і нових видів продукції з більш високими споживчими властивостями) здійснюється шляхом створення випереджальних науково-технічних, конструкторських, технологічних і

інвестиційних (капітальне будівництво) резервів, що є найважливішим стратегічним ресурсом його розвитку, заснованого на використанні інтенсивних факторів соціально-економічного росту. Тривале переривання процесу відтворення цих резервів гальмує або взагалі зупиняє соціальний розвиток підприємства. Руйнування трудового потенціалу підприємства - це і є прояв небезпечних для його функціонування погроз.

#### Список літератури

1. Юр'єва І.А., Основні підходи до соціальної відповідальності: Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. - Х.: НТУ «ХПІ». - 2014.- 64 (1106) - с.110-115
2. І.А. Юр'єва, Н.М.Побережна Підходи до впровадження системи соціальної відповідальності в організації. Дослідження та оптимізація економічних процесів: кол.монографія за ред...О.В. Манойленко.- Х.: «Щедра садба плюс», 2014 р. - 517 с., 412-431с
3. Юр'єва І.А., Бегунов А.І., Голєнішева Т.Ю. Аналіз соціально відповідальної поведінки та трудових відносин на підприємстві/ Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Економічні науки) - Х.: НТУ «ХПІ», 2017. - № 29 ( 1200 ). - С. 9-13 - Бібліогр.: 9 назв. - ISSN . 2079-0767
4. І. А. Юр'єва, В.А.Вакулюк, М.О.Пархоменко Бізнес-Етика трудових відносин на підприємстві як напрямок психології управління // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки - Х.: НТУ «ХПІ», 2017. - № 46 (1267). - С.9.- 14- Бібліогр.: 9 назв. - ISSN . 2519-4461

#### References (transliterated)

1. Yur'yeva I.A. Osnovni pidhody do social'noyi vidpovidal'nosti [ The main approaches to social responsibility] *Visnyk NTU «XPI»*. Seriya: Ekonomichni nauky [Bulletin of NTU "KhPI". Series: Economic Sciences] - Kharkiv: NTU «XPI», 2014. - no . - 2014.- 64 (1106) . - pp.110.- 115
2. I.A. Yur'yeva, N.M.Poberezhna Pidhody do vprovadzhennya sy'stemy social'noyi vidpovidal'nosti v organizaciyi. [Approaches to implementing social responsibility system at an enterprise. Research and optimisation of economic processes] *Doslidzhennya ta optyimizaciya ekonomichny'x procesiv: kol.monografiya za red...O.V. Manojlenko.*- Kharkiv: «Shhedra sady'ba plyus», 2014 - 517- pp. 412-431
3. I. A. Yur'yeva. Byegunov A.I., Golyenishcheva T.Yu Analiz social'no vidpovidal'noyi povedinky ta trudovy'x vidnosyn na pidpr'yemstvi [Analysis of socially responsible behavior and labor relations in an enterprise] // *Visnyk NTU «XPI»*. Seriya: Ekonomichni nauky [Bulletin of NTU "KhPI". Series: Economic Sciences] - Kharkiv: NTU «XPI», 2017. - no 29(1200) . - pp.9.- 13 - Bibliogr.: 9 nazv. - ISSN. 2079-0767
4. I. A. Yur'yeva., V.A.Vakulyuk, M.O.Parhomenko Biznes-Etika trudovyh vidnosyn na pidpr'yemstvi yak napryamok psihologii upravlinnya [Business-ethics of labour relations at an enterprise as direction of management psychology]// *Visnyk NTU «XPI»*. Seriya: Ekonomichni nauki [Bulletin of NTU "KhPI". Series: Economic Sciences] - Kharkiv: NTU «XPI», 2017. - no 46 (1267). - p.p.9.- 14- Bibliogr.: 9 nazv. - ISSN . 2519-4461

Надійшла(received) 25.08.2021

#### Відомості про авторів /Сведения об авторах / AbouttheAuthors

**Юр'єва Ірина Анатоліївна (Юрьева Ирина Анатольевна, Yuryeva Irina Anatolievna)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедра економічного аналізу та обліку ;м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8159-7763>; yuryeva,irina@i.ua

**Яцина Вікторія Валентинівна (Яцина Виктория Валентиновна, Yatsyna Viktoriia Valentynivna)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4440-976X>; e-mail: [vityatsina@gmail.com](mailto:vityatsina@gmail.com).

***Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, Т.А. ЖАДАН, Є.А. ЖУК, М.О. ГОЛОВЕНКО***  
**КОНТРОЛЬ ВИТРАТ В СИСТЕМІ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Визначено зміст управління витратами, що ґрунтується на сучасних наукових підходах до його організації. Визначено елементи системи контролю витрат. Основними елементами системи внутрішнього контролю витрат ТОВ «Аптека низьких цін Харків» визначено: розподіл обов'язків, наявність ефективних процедур санкціонування операцій, своєчасне належне документування операцій; фактичний контроль за майном і документацією; здійснення незалежних перевірок. Надано визначення поняття та класифікація трансакційних витрат підприємств роздрібною торгівлі фармацевтичними товарами. Складовими організаційно-методичного забезпечення внутрішнього контролю трансакційних витрат підприємства є: організація бухгалтерського обліку трансакційних витрат; збір інформації про трансакційні витрати підприємства; накопичення та збереження інформації про трансакційні витрати підприємства; розрахунок показників оцінки трансакційних витрат підприємства та їх аналіз; розроблення та вибір форми подання результатів контролю трансакційних витрат підприємства; визначення напрямів використання результатів контролю трансакційних витрат підприємства; прийняття управлінських рішень за результатами контролю. Встановлено етапи проведення контрольних процедур щодо трансакційних витрат підприємства, серед яких перевірка законності та правильності відображення трансакційних витрат відповідно до положень бухгалтерського обліку та нормативно-правових актів та операцій, пов'язаних із трансакційними витратами на вірність документального оформлення; порівняння правильності та відповідності записів в первинних документах і облікових регістрах; перевірки правильності віднесення трансакційних витрат до певного періоду та трансакційних витрат, їх обґрунтованості та доцільності; визначення правильності ведення аналітичного обліку трансакційних витрат і складання відповідних звітів.

**Ключові слова:** витрати; трансакційні витрати; управління; внутрішній контроль; суб'єкти внутрішнього контролю; етапи внутрішнього контролю витрат

***Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, Т.А. ЖАДАН, Е.А. ЖУК, М.А. ГОЛОВЕНКО***  
**КОНТРОЛЬ ЗАТРАТ В СИСТЕМЕ АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Определено содержание управления затратами, основанное на современных научных подходах к его организации. Определены элементы системы контроля затрат. Основными элементами системы внутреннего контроля затрат ООО «Аптека низких цен Харьков» определены: распределение обязанностей, наличие эффективных процедур санкционирования сделок, своевременное надлежащее документирование сделок; фактический контроль за имуществом и документацией; осуществление независимых проверок. Дано определение понятия и классификация трансакционных издержек предприятий розничной торговли фармацевтическими товарами. Составляющими организационно-методического обеспечения внутреннего контроля трансакционных издержек компании являются: организация бухгалтерского учета трансакционных издержек; сбор информации о трансакционных расходах предприятия; накопление и хранение информации о трансакционных расходах предприятия; расчет показателей оценки трансакционных затрат предприятия и их анализ; разработка и выбор формы представления результатов контроля трансакционных издержек предприятия; определение направлений использования результатов контроля трансакционных издержек предприятия; принятие управленческих решений по результатам контроля. Установлены этапы проведения контрольных процедур по трансакционным расходам предприятия, среди которых проверки законности и правильности отражения трансакционных расходов в соответствии с положениями бухгалтерского учета и нормативно-правовых актов и операций, связанных с трансакционными расходами на верность документального оформления; сравнение правильности и соответствия записей в первичных документах и учетных регистрах; проверки правильности отнесения трансакционных издержек к определенному периоду и трансакционных издержек, их обоснованности и целесообразности; определение правильности ведения аналитического учета трансакционных издержек и составления соответствующих отчетов.

**Ключевые слова:** затраты; трансакционные издержки; управление; внутренний контроль; субъекты внутреннего контроля; этапы внутреннего контроля затрат

***N. V. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, T. A. ZHADAN, E. A. ZHUK, M. A. HOLOVENKO***  
**COST CONTROL IN THE SYSTEM OF ANALYTICAL SUPPORT OF ENTERPRISE MANAGEMENT**

The content of cost management based on modern scientific approaches to its organization was determined. In article was emphasized on the elements of the cost control system. The main elements of the system of internal cost control of LLC "Pharmacy of low prices Kharkiv" include: allocation of responsibilities, effective procedures for authorizing transactions, timely documentation of transactions, actual control over property and documentation, independent validation. The definition of the concept and classification of transaction costs of pharmaceutical retailers are given. Organizational and methodological support of internal control of the company's transaction costs includes: organization of accounting of transaction costs, gathering of information on the transaction costs of the enterprise; accumulation and storage of information about the transaction costs of the enterprise; produce indicators for assessing the transaction costs of the enterprise and their analysis; selection of the form of presentation of the results of control of transaction costs of the enterprise, allocation of the directions of use of the results of control of transaction costs of the enterprise; making management decisions based on the results of control. There are stages of the control procedures for the transaction costs of the enterprise: verification of the legality and correctness of the reflection of transaction costs in accordance with accounting rules and regulations and regulatory legal acts, comparison of the correctness and reconciliation between primary documents and accounting registers, validation of the allocation of transaction costs for a certain period, verification of their validity and appropriateness, determination of the correctness of analytical accounting of transaction costs and preparation of appropriate reports.

**Keywords:** cost; transaction costs; control; internal control; subjects of internal control; stages of internal cost control

**Вступ.** Одним з найважливіших завдань управління підприємством в сучасних умовах є розроблення та застосування механізмів своєчасного врахування впливу факторів оточуючого середовища і реагування на нього. Крім того, завданням менеджменту є розроблення та впровадження інтегрованої системи діяльності служб та підрозділів підприємства, яка на основі певних механізмів, інструментів та методів формує та координує систему управлінських рішень, спрямовану на підвищення ефективності діяльності підприємства. Ключова роль в реалізації кожного із зазначених завдань належить контролю, у тому числі контролю витрат.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** В наукових працях останніх років акцентується увага на доцільності кардинальної зміни підходів до управління витратами більшості вітчизняних підприємств. Так, проблеми теорії, методології та організації контролю витрат підприємств досліджували вітчизняні вчені: Гуцаленко Л. В., Кашперська А. І., Лісовський І. В., Пантелєєв В. П., Паскалова А. Г., Рудченко Є. М. та інші. Попри чималу кількість напрацювань у цій сфері, низка актуальних завдань із вказаної тематики досі залишається недостатньо розв'язаною. Особливо це стосується питань контролю трансакційних витрат, які суттєво впливають на вартість виробленої одиниці продукції, фінансовий результат, цінову політику, а також стійку позицію підприємства на ринку. При тому, що існують дослідження сутності трансакційних витрат та їх класифікації, методики аналізу витрат на підприємствах різних галузей, все ж таки потрібно зосередити увагу на особливостях внутрішнього контролю трансакційних витрат підприємств, які займаються роздрібною торгівлею фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах.

**Мета роботи.** Метою даної статті є визначення теоретичних положень контролю витрат, розроблення пропозицій щодо організації внутрішнього контролю трансакційних витрат на підприємстві роздрібною торгівлю фармацевтичними товарами.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Реалізація стратегічних і тактичних цілей підприємства у першу чергу спрямовано на забезпечення стійкого фінансово-майнового стану та досягається завдяки ефективному використанню економічних ресурсів, а саме трудових, матеріальних, фінансових, нематеріальних й інформаційних. Управління підприємством залежить від того наскільки його керівництво використовує точну, оперативну та якісну інформацію стосовно економічних ресурсів, доходів, витрат й результатів діяльності. Отже, в цілому підтримуємо точку зору Прядко В. В., який зазначає, що обліково-аналітичне забезпечення повинно спрямовуватись на оцінювання діяльності підприємства, формування й надання релевантної інформації, оперативне реагування на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього економічного середовища, а також застосування оптимальних методів й інструментів задля ефективного управління витратами [1, с. 266].

Одним з найбільш ефективних підходів до управління витратами є системний підхід. Достатньо

часто вчені та практики звертають увагу саме на доцільності формування системи управління витратами підприємства та її обліково-аналітичне забезпечення. При цьому Хачатурян Б. О. в системі управління витратами вирізняє три аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний. Первинним є функціональний аспект, який включає планування витрат, регулювання, контроль, облік, їх аналіз. Організаційний аспект системи управління витратами пов'язує із визначенням місць формування витрат і центрів відповідальності, розробленням ієрархічної системи лінійних і функціональних зв'язків працівників, які виконують комплекс робіт функціонального аспекти системи управління витратами. Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання ними встановлених планом витрат і пошуку шляхів їх зниження [2, с. 229].

Лісовський І. В., Рудченко Є. М. у роботі [3] визначили етапи формування інформаційно-аналітичного середовища управління витратами підприємства, на якому будується система управління витратами:

- побудова моделі інформаційних потоків управління витратами на основі методології IDEF;
- формування інформаційних потреб управління витратами відповідно до рівнів управління витратами (оперативне, тактичне, стратегічне);
- формулювання критеріїв відбору інформації та вибір інформаційних джерел;
- моніторинг інформаційного середовища (внутрішнє, зовнішнє), що дозволяє визначити потоки інформації і розділити їх за рівнями управління;
- перевіркою зібраної інформації на відповідність сформованим критеріям;
- повний цикл операційного управління інформаційним процесом на підприємстві: від надходження даних до зберігання результуючої аналітичної інформації;
- оцінка сформованості інформаційно-аналітичного середовища управління витратами підприємства;
- реалізація методичних рекомендацій щодо формування інформаційно-аналітичного середовища управління витратами [3, с. 142-143.]

Система управління витратами повинна бути забезпечена інформаційною базою, і лише в комплексі з цим забезпеченням можливе її ефективне функціонування. Жоден вид інформації окремо від інших не може бути базою для прийняття ефективних управлінських рішень. Тому управлінський облік і є тією системою, яка накопичує інформацію з різних джерел, «фільтрує» інформаційні потоки та формує інформаційне забезпечення відповідно до чітко визначених потреб управління витратами на різних його рівнях.

Як зазначають у публікаціях вітчизняні практики та наукові діячі [1-4] управління витратами підприємства передбачає:

- проведення повного аналізу витрат за їх класифікаційними ознаками з ціллю встановлення доцільності понесення;
- прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі повної інформації про стан активів, зобов'язань і капіталу;
- формування плану рівня необхідних витрат для здійснення господарської діяльності;
- організація системи облікового відображення витрат та елементами та статтями їх понесення;
- розробки плану очікуваного прибутку підприємства на основі аналітичної попередньої оцінки обсягів витрат та зміни умов господарювання;
- розробки шляхів зниження витрат до обґрунтованого рівня, які не впливатимуть на зниження якості вироблених товарів, виконаної роботи чи наданих послуг;
- розробка методів мотивації працівників підприємства до зниження необґрунтованих чи понаднормативних витрат;
- здійснення контролю за рівнем понесення витрат;
- розробка системи дій, які сприятимуть зниженню величини понаднормативних витрат, втрат та браку на виробництві тощо.

Розглянемо декілька наукових підходів до організації контролю витрат на підприємстві. Так, контролінгу витрат як підсистемі фінансового контролінгу приділяє увагу Паскалова А.Г., яка визначає, що ця підсистема методично та інформаційно підтримує процес управління витратами шляхом координації планування, обліку, аналізу та контролю за витратами підприємства в цілому, окремих центрів відповідальності та бізнес-процесів, що забезпечує прибутковість та економічний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі [5].

Завданнями фінансового контролінгу в процесі управління витратами Паскалова А.Г. визначає:

- на стадії планування витрат: розробка алгоритму планування та бюджетування витрат, виділення центрів витрат та відповідальних осіб, проведення процедур узгодження цільових показників для центрів витрат, бюджетів витрат;
- на стадії обліку витрат: розробка методик обліку витрат та технологій обліку інформації про витрати; впровадження методик обліку витрат за центрами відповідальності, за місцями виникнення витрат, за носіями витрат, по проектах; координація діяльності обліку витрат по підрозділах;
- на стадіях аналізу і контролю: розробка методик діагностики та аналізу відхилень між плановими та фактичними витратами; розробка системи показників аналізу та контролю витрат; організація та проведення у встановлені терміни контрольних заходів по виявленню відхилень витрат від запланованих; організація аналітичної роботи щодо витрат у підрозділах; аналіз відхилень витрат від встановлених та інтерпретація результатів аналізу; розробка пропозицій щодо усунення відхилень витрат;
- на стадії регулювання витрат: розробка форм аналітичних звітів про витрати, що надаються керівникам; розробка методик оперативного

регулювання відхилень витрат від норм; організація виконання регулюючих процедур та заходів щодо оптимізації витрат, прийнятих керівництвом; узгодження між собою регулюючих процедур та заходів оптимізації витрат, які проводить служба контролінгу з керівниками різних рівнів управління [5].

Грунтовне дослідження щодо внутрішнього контролю на підприємстві здійснив Пантелєєв В.П. [6]. В запропонованій методично-організаційній моделі внутрішньогосподарського контролю підприємства одним з об'єктів визначено витрати підприємства. Джерелами інформації внутрішнього контролю є калькуляції, класифікації витрат, кошториси прямих витрат на матеріали, кошториси прямих витрат за оплату праці, матеріали з визнання витрат, облікова політика, записи за оборотами рахунків, дані управлінського обліку, бюджет витрат, графік сплати податків, фінансова та податкова звітність (форми № 2 «Звіт про фінансові результати» і № 5 «Примітки до річної фінансової звітності», декларації).

Серед науковців, які цікавляться проблематикою удосконалення організаційних і методичних засад внутрішнього контролю, як інформаційної системи для управлінських рішень та реального оцінювання стану діяльності підприємств, Кашперська А.І. Вчений розробляє організаційно-методичні положення щодо формування внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства з використанням інноваційних інформаційних технологій, а також розробляє систему критеріїв оцінки ефективності внутрішнього контролю підприємств [7].

Отже, основними етапами внутрішнього контролю на підприємстві є:

- організаційно-підготовчий;
- методичний;
- результативний;
- етап реалізації результатів.

Проаналізувавши наукову літературу [1–7, 11, 12], на рис. 1 представимо елементи системи контролю витрат.

Система внутрішнього контролю витрат ТОВ «Аптека низьких цін Харків» будується на таких елементах як:

- розподіл обов'язків (для запобігання зловживанням і розкраданням необхідний розподіл обов'язків зі зберігання матеріальних цінностей, здійснення операцій і обліку
- наявність ефективних процедур санкціонування операцій (для здійснення операцій необхідна наявність рішення відповідальних осіб, виконання всіх формальностей);
- своєчасне належне документування операцій;
- фактичний контроль за майном і документацією;
- здійснення незалежних перевірок.

Суб'єктами внутрішнього контролю витрат ТОВ «Аптека низьких цін Харків» є керівник підприємства і головний бухгалтер. Перш за все контролюється система документування та обліку, перевіряється законність та доцільність складених

господарських операцій на основі первинних документів; достовірність відображення записів в облікових регістрах. виконанням оперативних управлінських рішень та реалізацією проведених заходів).

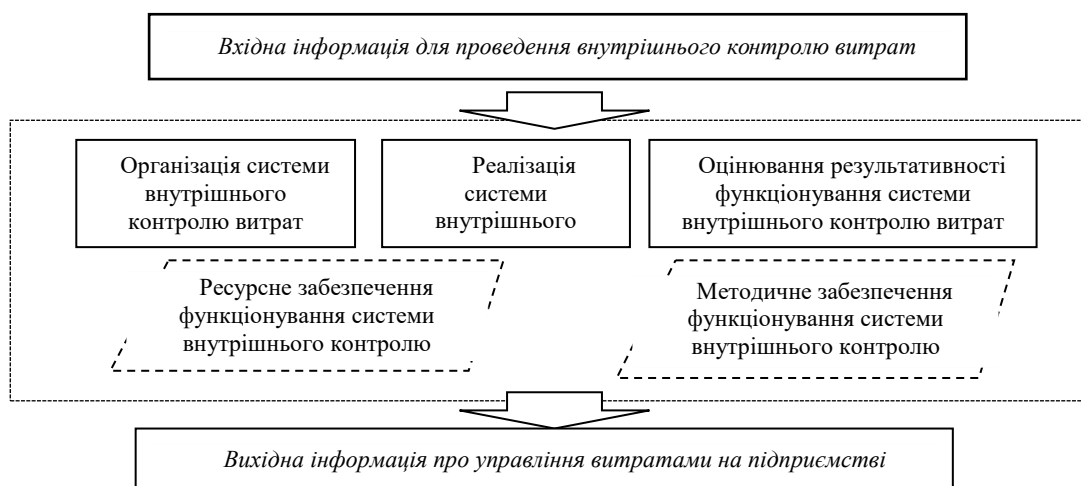


Рис. 1. Елементи системи контролю витрат

Суб'єктами внутрішнього контролю витрат ТОВ «Аптека низьких цін Харків» є керівник підприємства і головний бухгалтер. Перш за все контролюється система документування та обліку, перевіряється законність та доцільність складених господарських операцій на основі первинних документів; достовірність відображення записів в облікових регістрах.

Внутрішній контроль витрат ТОВ «Аптека низьких цін Харків» здійснюється:

- на стадії бюджетування витрат (оцінюється оптимальність, раціональність і ефективність різних варіантів управлінських рішень та відповідність їх загальної стратегічної мети розвитку підприємства);
- на стадії організації та регулювання управлінських рішень (оцінюється можливість досягнення бажаних результатів з певними витратами);
- на стадії обліку (контролюють раціональне й ефективне використання виробничих і фінансових ресурсів відповідно до затверджених бюджетів; доцільність і законність господарських операцій підприємств).

Етапами внутрішнього контролю витрат діяльності ТОВ «Аптека низьких цін Харків» є:

- підготовчий (формується цілі, обираються методи і прийоми контролю, розробляється програма і визначаються параметри функціонування і розвитку підприємства, безпосередні виконавці контролю, строки його здійснення, форма звітності);
- методичний (використання способів та методичних прийомів, реалізація методики, формування доказової бази для прийняття об'єктивних рішень за результатами контролю);
- узагальнюючий (документальне оформлення результатів внутрішнього контролю та використання результатів контролю шляхом надання користувачам результатів внутрішнього контролю, контроль за

Одним з актуальних напрямків наукових досліджень є розроблення теоретичних та методичних засад контролю транзакційних витрат підприємства. Це витрати, пов'язані з організацією взаємодії та координації взаємовідносин між суб'єктами господарювання, які спрямовані на створення умов ефективного ведення господарської діяльності та передбачають зменшення економічних вигод внаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань за розрахунками. Транзакційні витрати – це витрати, які необхідні для здійснення виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання і досягнення ним поставленої мети витрати та втрати, обумовлені невизначеністю та суперечливістю інтересів економічних агентів, що взаємодіють в процесі планування, підготовки, координації та захисту бізнес-транзакцій, оцінка яких може бути достовірно визначена та які призведуть до зменшення економічних вигод внаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань (рис. 2). Слід відзначити ключове значення управління транзакційними витратами в системі управління підприємством. Так цілі управління витратами визначають цілі інших сфер управління, а показники ефективності управління витратами є критерієм прийняття рішення. Крім того, управління транзакційними витратами розглядається як складник поряд з управлінням іншими об'єктами. Тобто цілі управління транзакційними витратами кореспондують з цілями інших сфер управління.

Виникають транзакційні витрати на різних етапах господарської діяльності підприємства і у різних структурних підрозділах, тому одним з важливих завдань системи управління є контроль та аналіз транзакційних витрат впродовж життєвого циклу підприємства. Ефективність контролю транзакційних витрат за місцями їх виникнення, дозволить надати користувачам необхідної інформації про їхній склад, величину, дослідити поведінку цих

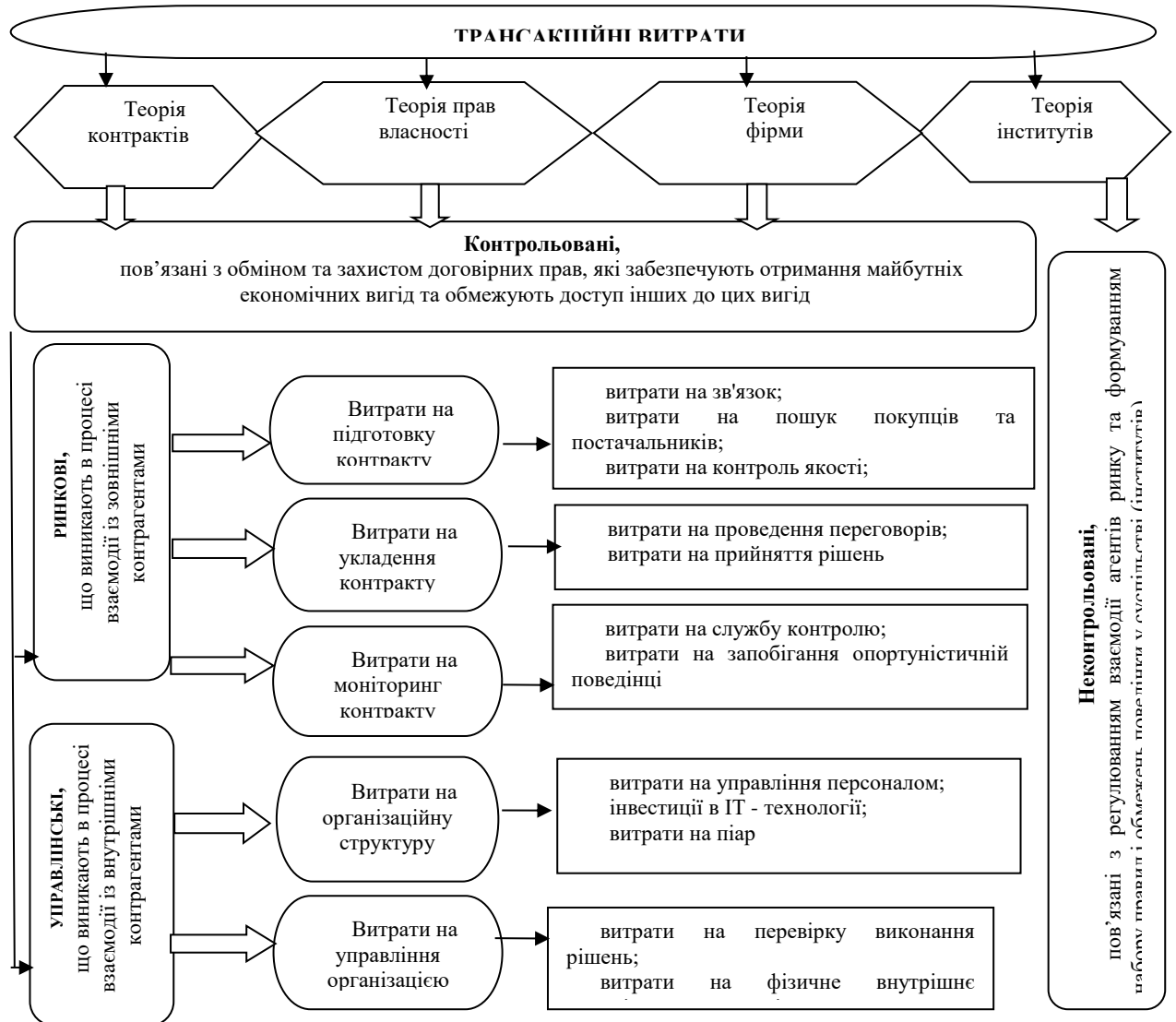


Рис. 2. Класифікація трансакційних витрат за ознакою контрольованості для цілей бухгалтерському обліку [10]

витрат, а також за потреби провести аналіз та прийняти відповідні управлінські рішення.

Погоджуємося з позицією багатьох науковців, які вважають, що трансакційні витрати не можна сприймати виключно негативно. Вони є необхідною складовою успішної діяльності підприємства. Нехтування інформацією про трансакційні витрати призводить до неправильних управлінських рішень і, як наслідок, до зростання ризиків і погіршення фінансового стану підприємства.

До складу внутрішньовиробничих трансакційних витрат підприємства, яке займається роздрібною торгівлею фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах, належать:

- внутрішні трансакційні витрати на забезпечення постачальницько-збутової функції (витрати на утримання відділів, відповідальних за просування продукції на ринок (оплата праці, амортизація));

- внутрішні трансакційні витрати на забезпечення функціонування аналітичної, обліково-

аналітичної системи (витрати на утримання відділів, зайнятих у сфері обліку, аналізу, контролю, юридичного захисту (оплата праці, амортизація приміщень));

- внутрішні трансакційні витрати функціонування системи управління (представницькі витрати, витрати на відрядження, витрати напередпідготовку й навчання кадрів).

Як зазначають Гуцаленко Л. В., Бігас М. А., об'єктом внутрішнього контролю трансакційних витрат розуміються не самі трансакційні витрати, а процеси на підприємстві, що пов'язані з їх виникненням (трансакції). При цьому, жодна господарська операція, що повинна бути відображена в бухгалтерському обліку, та яка передбачає виникнення трансакційних витрат, не повинна бути поза контролем [8, с. 78].

Ющак Ж.М. до об'єктів внутрішнього контролю трансакційних витрат включає як безпосередньо трансакційні витрати, так і процеси, пов'язані з їх виникненням (трансакції); показники оцінки та ефективності трансакційних витрат; планово-розпорядчі документи (бюджети, кошториси, плани, стандарти, норми, ліміти тощо), що визначають



відповідний рівень трансакційних витрат [9]. Як доводить вчений, складовими організаційно-методичного забезпечення внутрішнього контролю трансакційних витрат підприємства є:

- організація бухгалтерського обліку трансакційних витрат;
- збір інформації про трансакційні витрати підприємства;
- накопичення та збереження інформації про трансакційні витрати підприємства;
- розрахунок показників оцінки трансакційних витрат підприємства та їх аналіз;
- розроблення та вибір форми подання результатів контролю трансакційних витрат підприємства;
- визначення напрямів використання результатів контролю трансакційних витрат підприємства;
- прийняття управлінських рішень за результатами контролю [9].

Слід відмітити доцільність поетапного проведення контрольних процедур щодо трансакційних витрат підприємства. Ці етапи включають: перевірку законності та правильності відображення трансакційних витрат відповідно до положень бухгалтерського обліку та нормативно-правових актів;

- перевірку операцій, пов'язаних із трансакційними витратами на правильність документального оформлення;
- порівняння правильності та відповідності записів в первинних документах і облікових регістрах;
- перевірку правильності віднесення трансакційних витрат до певного періоду;
- перевірку правильності розрахунку трансакційних витрат, їх обґрунтованості та доцільності;
- визначення правильності ведення аналітичного обліку трансакційних витрат і складання відповідних звітів (рис. 3).

Суб'єктами внутрішнього контролю трансакційних витрат підприємства можуть бути такі структурні підрозділи:

- керівник фінансово-економічного департаменту;
- керівник комерційного департаменту;
- керівник департаменту продаж;
- керівник адміністративного департаменту;
- керівник департаменту розвитку;
- керівник департаменту логістики;
- керівник відділу маркетингу.

До функцій контролю керівників вищезазначених підрозділів належать:

- організація обліку та контролю трансакційних витрат;
- прийняття рішень щодо усунення недоліків в обліку й контролі трансакційних витрат;



Рис. 3. Етапи проведення контрольних процедур щодо трансакційних витрат підприємства

усунення зловживань, пов'язаних з трансакційними витратами;

- встановлення законності діяльності, пов'язаної з формуванням трансакційних витрат.

**Висновки.** Трансакційні витрати суттєво впливають на вартість одиниці продукції, послуг, фінансовий результат, цінову політику, а також стійку позицію підприємства на ринку. Тому, визначені теоретико-методичні засади контролю трансакційних витрат підприємства спрямовані на формування ефективної системи управління витратами підприємства. Ключова роль при цьому має бути відведена управлінському обліку трансакційних витрат, що полегшить здійснення їх внутрішнього контролю.

#### Список літератури

1. Прядко В. В. *Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами*. Економічний аналіз. 2018. № 4. С. 265–270.
2. Хачатурян Б. О. *Методологічні засади формування системи управління витратами підприємства*. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 3. С. 228–234.
3. Лісовський І. В., Рудченко Є. М. *Особливості формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами промислового підприємства*. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 4 (66). С. 140–146.
4. Шевців Л. Ю. *Концептуальні основи формування ефективної системи управління витратами машинобудівних підприємств*. Економіка: реалії часу. 2016. Вип. 1 (23). С. 73–81.
5. Паскалова А. Г. *Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролю витрат на молокопереробних підприємствах*. Економіст. 2014. №12. С. 71–73.
6. Пантелєв В. П. *Основи координації внутрішньогосподарського контролю підприємств*. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2009. № 1. С. 220–223.
7. Каширська А. І. *Технологічні інструменти моделювання системи внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства*. Бізнес Інформ. 2019. №8. С. 143–149.
8. Гуцаленко Л. В., Бігас М. А. *Трансакційні витрати в обліково-контрольному середовищі*. Вдосконалення економіки та фінансової системи країни: актуальні проблеми та перспективи. Тези доповідей міжнародної науково-

- практичної конференції. *Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2018. С. 77–79.*
9. Ющак Ж.М. Внутрішній контроль трансакційних витрат в системі управління: організаційно-методичне забезпечення. *Економічний аналіз. 2010. Вип. 6. С. 540–544.*
  10. Діба В. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління нематеріальними активами : монографія. Київ: КНЕУ, 2015. 428 с.
  11. Людовенко Д. Основні проблеми виявлення трансакційних витрат в обліково-інформаційному забезпеченні управління сільськогосподарським підприємством зайнятим в галузі тваринництва. *Економічний аналіз. 2020. Вип. 30. № 1. С. 126–133.*
  12. Лабурцева О. І. Управління витратами підприємства в контексті мінімізації рівня трансакційних витрат. *Економічний простір. 2019. Вип. 150. С. 61–65.*
- References (transliterated)*
1. Pryadko V. V. *Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya vytratamy* [Accounting and analytical support of cost management]. *Ekonomichnyj analiz* [Economic analysis]. 2018. no. 4. pp.265-270.
  2. Xachaturyan B. O. *Metodologichni zasady formuvannya sy'stemy upravlinnya vytratamy pidpryemstva* [Methodological principles of formation of the enterprise cost management system]. *Ukrayins'kyj zhurnal prykladnoyi ekonomiky*. [Ukrainian Journal of Applied Economics]. 2018. no.3. pp.228-234.
  3. Lisovs'kyj I. V., Rudchenko Ye. M. *Osoblyvosti formuvannya sy'stemy informacijnno-analitychnogo zabezpechennya upravlinnya vytratamy promy'slovogo pidpryemstva* [Features of formation of system of information-analytical maintenance of management of expenses of the industrial enterprise]. *Naukovy'j visnyk Poltav's'kogo universy'tetu ekonomiky i torgivli*. [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade]. 2014. no.4(66). pp. 140–146.
  4. Shevciv L.Yu. *Konceptualni osnovy formuvannya efektyvnoyi sy'stemy upravlinnya vytratamy mashynobudivny'x pidpryemstv* [Conceptual bases of formation of effective system of management of expenses of the machine-building enterprises]. *Ekonomika: realiyi chasu* [Economy: the realities of time]. 2016. no. 1(23). pp.73–81.
  5. Paskalova A.G. *Analiz docil'nosti vykorystannya suchasny'x instrumentiv kontrolyu vytrat na molokopererobny'x pidpryemstvax* [Analysis of the feasibility of using modern cost control tools at dairy enterprises]. *Ekonomist* [Economist]. 2014. no. 12. pp. 71–73.
  6. Panteleyev V.P. *Osnovy koordynaciyi vnutrishn'ogospodars'kogo kontrolyu pidpryemstv* [Fundamentals of coordination of internal control of enterprises]. *Visnyk Xmel'ny'cz'kogo nacional'noho universy'tetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences.]. 2009. no. 1. pp. 220–223.
  7. Kashpers'ka A. I. *Texnologichni instrumenty modelyuvannya sy'stemy vnutrishn'ogo kontrolyu pidpryemstv restorannogo gospodarstva* [Technological tools for modeling the system of internal control of restaurants]. *Biznes Inform* [Business Inform]. 2019. no. 8. pp. 143–149.
  8. Guzalenko L. V., Bigas M. A. *Transaction costs in the accounting and control environment. Vdoskonalennya ekonomiky ta finansovoyi sy'stemy krayiny: aktualni problemy ta perspektyvy. Tezy dopovidej mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferenciyi* [Improving the economy and financial system of the country: current issues and prospects. Abstracts of Int. Sci.-Pract. Conf. Zaporozhye: Classical Private University, 2018. pp. 77–79.
  9. Yushhak Zh.M. *Vnutrishnij kontrol' transakcijny'x vytrat v sy'stemi upravlinnya: organizacijnno-metodychne zabezpechennya* [Internal control of transaction costs in the management system: organizational and methodological support]. *Ekonomichnyj analiz*. [Economic analysis]. 2010. no. 6. pp. 540–544.
  10. Dy'ba V. M. *Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya necvmaterial'ny'my aktyvamy* [Accounting and analytical management of intangible assets]: monografiya. Kyiv: KNEU, 2015. 428 p.
  11. Lyudvenko D. *Osnovni problemy vy'vaylennya transakcijny'x vytrat v oblikovo-informacijnomu zabezpecheni upravlinnya sil'skogospodars'ky'm pidpryemstvom zajnyaty'm v galuzi tvarynny'ctva* [The main problems of identifying transaction costs in the accounting and information management of an agricultural enterprise engaged in animal husbandry]. *Ekonomichnyj analiz* [Economic analysis]. 2020. no. 30. pp. 126–133.
  12. Laburceva O. I. *Upravlinnya vytratamy pidpryemstva v konteksti minimizaciyi rivnya transakcijny'x vytrat* [Management of enterprise costs in the context of minimizing the level of transaction costs]. *Ekonomichnyj prostor* [Economic space]. 2019. no. 150. pp. 61–65.

*Надійшла (received) 25.08.2021*

*Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Якименко-Терещенко Наталья Васильевна, Yakymenko-Tereshchenko Natalia Vasilievna)** – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: mtk\_gd@ukr.net.

**Жадан Тетяна Андріївна (Жадан Татьяна Андреевна, Zhadan Tatiana Andreevna)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6544-7602; e-mail: tattilija@gmail.com.

**Жук Єгор Андрійович (Жук Егор Андреевич, Zhuk Ugor Andriyovich)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент, м. Харків, Україна; e-mail: zhuk427@gmail.com.

**Головенко Марія Олександрівна (Головенко Мария Александровна, Golovenko Maria Alexandrovna)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент, м. Харків, Україна; e-mail: mariia.holovenko@emmb.khpi.edu.ua.

**П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЕЛАВА, М.В.МАСЛАК, А.П.КОСЕНКО, Н.П.ТКАЧЕВА**  
**ТОВАРНАЯ И ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ МАРКЕТИНГОВОМ**  
**ПОЗИЦИОНИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННОГО ТОВАРА НА РЫНКЕ**

Становление постиндустриального технологического уклада производства в первой половине XXI века, развитие и распространение шестого технологического уклада в контексте формирования глобального инновационно-технологического пространства определили современную государственную экономическую политику Украины. Она нацелена на достижение устойчивого динамичного развития страны на основе диверсификации экономики и отказа от сырьевой ориентации развития. Основным вектором государственной индустриально-инновационной товарно-ценовой политики является создание конкурентоспособных и экспортно-ориентированных товаров, работ и услуг в сфере производства и услуг. В статье доказано, что в качестве двигателя экономического роста все чаще используется фактор инноваций. Для повышения конкурентоспособности украинских предприятий на рынке необходимо грамотное продвижение и позиционирование инновационной продукции. Рассмотрены различные методы позиционирования инновационной продукции, которые будут актуальны на современном этапе развития экономики Украины. Позиционирование товара - это то место, которое данный товар занимает в сознании потребителя по сравнению с аналогичным товаром конкурента. Это сложный процесс, состоящий из целого набора впечатлений и ощущений, складывающихся у потребителей. Позиционирование - это способ, которым потребитель идентифицирует конкретный продукт в соответствии с его наиболее важными характеристиками. В статье выявлены особенности позиционирования инновационной продукции на рынке Украины. Относительно новым направлением научных исследований для украинских ученых является маркетинг инновационной продукции. Изучение существующих технологий позиционирования и продвижения инноваций в мировой практике становится особенно актуальным для разработки собственной стратегии позиционирования как эффективного маркетингового инструмента на высокотехнологических рынках.

**Ключевые слова:** позиционирование, инновационные продукты, цена, маркетинг, товарная политика.

**П.Г.ПЕРЕРВА, Т.О.КОБЕЛЄВА, М.В.МАСЛАК, О.П.КОСЕНКО, Н.П.ТКАЧОВА**  
**ТОВАРНА І ЦІНОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ МАРКЕТИНГОВОМУ**  
**ПОЗИЦІОНУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ТОВАРУ НА РИНКУ**

Становлення постіндустріального технологічного устрою виробництва у першій половині XXI століття, розвиток та поширення шостого технологічного устрою у контексті формування глобального інноваційно-технологічного простору визначили сучасну державну економічну політику України. Вона спрямована на досягнення сталого динамічного розвитку країни на основі диверсифікації економіки та відмови від сировинної орієнтації розвитку. Основним вектором державної індустріально-інноваційної товарно-цінової політики є створення конкурентоспроможних та експортно-орієнтованих товарів, робіт та послуг у сфері виробництва та послуг. У статті доведено, що як двигун економічного зростання все частіше використовується фактор інновацій. Для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на ринку необхідне грамотне просування та позиціонування інноваційної продукції. Розглянуто різноманітні методи позиціонування інноваційної продукції, які будуть актуальними на сучасному етапі розвитку економіки України. Позиціонування товару - це місце, яке даний товар посідає у свідомості споживача проти аналогічним товаром конкурента. Це складний процес, що складається з цілого набору вражень та відчуттів, що складаються у споживачів. Позиціонування - це спосіб, яким споживач ідентифікує конкретний продукт відповідно до його найважливіших характеристик. У статті виявлено особливості позиціонування інноваційної продукції на ринку України. Щодо нового напрямку наукових досліджень для українських вчених є маркетинг інноваційної продукції. Вивчення існуючих технологій позиціонування та інновацій у світовій практиці стає особливо актуальним для розробки власної стратегії позиціонування як ефективного маркетингового інструменту на высокотехнологічних ринках.

**Ключові слова:** позиціонування, інноваційні продукти, ціна, маркетинг, товарна політика.

**P.G.PERERVA, T.A.KOBELIEVA, M.V.MASLAK, A.P.KOSENKO, N.P.TKACHEVA**  
**COMMODITY AND PRICE POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE MARKETING POSITIONING**  
**INNOVATIVE GOODS ON THE MARKET**

The formation of a post-industrial technological order of production in the first half of the 21st century, the development and spread of the sixth technological order in the context of the formation of a global innovation and technological space have determined the modern state economic policy of Ukraine. It is aimed at achieving sustainable dynamic development of the country on the basis of economic diversification and rejection of the raw material orientation of development. The main vector of the state industrial-innovative commodity-price policy is the creation of competitive and export-oriented goods, works and services in the field of production and services. The article proves that the innovation factor is increasingly used as an engine of economic growth. To increase the competitiveness of Ukrainian enterprises in the market, it is necessary to competently promote and position innovative products. Various methods of positioning innovative products, which will be relevant at the present stage of development of the Ukrainian economy, are considered. Positioning of a product is the place that a given product occupies in the mind of a consumer in comparison with a similar product of a competitor. It is a complex process consisting of a whole range of impressions and sensations for consumers. Positioning is the way a consumer identifies a particular product according to its most important characteristics. The article reveals the features of positioning innovative products in the Ukrainian market. Marketing of innovative products is a relatively new area of research for Ukrainian scientists. The study of existing technologies for positioning and promoting innovations in world practice becomes especially relevant for the development of one's own positioning strategy as an effective marketing tool in high-tech markets.

**Keywords:** positioning, innovative products, price, marketing, product policy.

**Введение.** Рынки по самой своей природе сопротивляются новым идеям и продуктам. Несмотря на риски, связанные с разработкой и запуском инновационных товаров и услуг, предприятия любят их, потому что они обеспечивают прибыль, рост и акционерную стоимость. Инновации приносят такие

щедрые плоды, потому что они обладают высоким уровнем коммерческого риска. Между тем рынки отвергают большинство новых продуктов и услуг, а остальные принимают не всегда с большим желанием. Например, телевидению потребовалось более трех десятилетий, чтобы стать средством массовой

© П.Г.Перерва, Т.А.Кобелава, М.В.Маслак, А.П.Косенко, Н.П.Ткачева, 2021

информации в Соединенных Штатах - от первых экспериментальных передач в конце 1920-х годов до широкого распространения в 1960-х. Точно так же количество транзисторов в полупроводниковом кристалле удваивается каждые 18–24 месяца, как предсказывал соучредитель Intel Гордон Мур, но прирост производительности за счет усовершенствований информационных технологий превосходит со скоростью вдвое меньшей.

В современной мировой экономике, которая отличается активной конкуренцией между производителями, выигрывают те предприятия, которые делают акцент на усилия по выпуску новых продуктов и услуг, наиболее полно удовлетворяющих растущие потребности потребителей. Процесс обновления номенклатуры и ассортимента, качественных и количественных показателей продукции, работ и услуг в современной экономике интенсифицируется и ускоряется именно за счет комплексного внедрения инновационных разработок и принципов производства на всех этапах создания конечного продукта [1-11].

Позиционирование - хорошо известный маркетинговый термин, но знать, как это делать правильно, сложнее, чем определение этого термина. Это результат ряда действий и решений, которые намеренно определяют, как и почему ваш продукт является лучшим по сравнению с тем, что рынок в настоящее время ценит больше всего. Тем более, что каждая отдельная стратегия маркетинга и продаж, которую мы устанавливаем, использует позиционирование в качестве исходных данных, очень важно делать это правильно, иначе результаты будут далеки от ожидаемых.

**Постановка задачи.** Целью статьи является конструирование экономической категории «товарно-ценовое позиционирование товара» на основе обобщения существующих в отечественной и мировой экономической литературе современных теоретических подходов, определение факторов формирования маркетинговой стратегии позиционирования в условиях рыночной среды и разработка механизма формирования стратегии позиционирования инновационной продукции промышленного предприятия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию аспектов позиционирования инновационных товаров промышленных предприятий уделяли внимание многочисленные ученые, которые подходили к рассмотрению этого вопроса с позиции направлений собственных научных исследований.

Разработкой идей инновационного маркетинга занимаются так же ведущие теоретики маркетинга, так и исследователи инновационного менеджмента, которые в своих работах выделяют маркетинг как один из определяющих факторов обеспечения успеха инновационного продукта на рынке. Непосредственно исследованию проблематики рыночного позиционирования товаров посвящены труды таких иностранных и отечественных ученых как Котлер Ф., Ламбен Ж., Портер М., Примак Т.А., Фатхутдинов Р.А., Старостина А.А., Зозулев О.В., Райко Д.В., Ильяшенко С.Н., Окландер М.А., Шипулина Ю.С.,

Н.С.Ильяшенко, Старостина А.А., Ковальчук С.В., Крикавский Е.В. и др. При этом в трудах исследователей, занимающихся проблемами позиционирования, нет единого мнения относительно того, что представляет собой позиционирование торговой марки, товара, фирмы []. Следует также отметить, что в современной экономической литературе недостаточно научных разработок, в которых освещается специфика рыночного позиционирования товаров на рынках, а также исследующих особенности формирования стратегии позиционирования компании с учетом товарно-ценовых факторов. В условиях, когда компании осуществляют свою деятельность на нескольких внутренних или внешних рынках, позиционирование становится компонентом инновационного маркетинга, поскольку для обеспечения успешности и максимизации эффективности использования корпоративных ресурсов все этапы стратегического планирования, частью которых является стратегия позиционирования, должны быть согласованы. В то же время, категория «позиционирование товара» практически не представлена в научной литературе. Это понятие можно теоретически обосновать исходя из оценки имеющихся подходов к трактовке понятия «позиционирования товара» и основываясь на современных функциях и задачах маркетинговой деятельности и ее товарно-ценовых характеристик.

**Результаты исследования.** Быстро меняющийся спрос приводит к постоянному сокращению жизненного цикла товаров, появлению новых потребностей. Но даже периодически внедряемые инновации, обеспечивающие постоянный поток новых продуктов, не являются фактором успеха. Успешные высокотехнологичные компании должны, прежде всего, не разрабатывать продукты в лабораториях, а активно изучать информацию о потребителе и его потребностях еще до стадии разработки. Именно тесный контакт с потребителем - ключевой фактор успеха на рынках высоких технологий [1]. Следует отметить, что одним из основных факторов успешного проникновения инновационного продукта на рынок является его позиционирование. Чтобы избежать типичных ошибок при позиционировании, необходимо придерживаться определенных принципов, сущность которых представлена на рис.1.

Цель позиционирования - занять и удержать в сознании целевого покупателя место нового продукта. Содержание установки для «лучшей покупки» определяется типом целевого покупателя. Такие установки растут по мере того, как продукт проходит различные стадии жизненного цикла внедрения технологии. В этом процессе выделяют четыре основных этапа, соответствующих четырем основным психографическим типам покупателя [1, 2, 5]:

1. *Дайте название и назовите категорию.* Потенциальные покупатели не могут купить то, что не имеет названия. Верно также и то, что потенциальные покупатели не могут найти товар, не зная, к какой категории он принадлежит. Это минимальные требования к научно-обоснованному позиционированию, необходимое и достаточное для

того, чтобы товар был легко приобретен новаторами - технологическими энтузиастами.

2. *Обоснуйте, для кого и для чего предназначена новинка.* Потенциальные покупатели не станут покупать, пока не узнают, для каких целей и кто может использовать этот продукт. Это минимальная степень позиционирования, необходимая для покупки товаров ранними последователями - провидцами.

3. *Представьте анализ конкуренции и дифференциации нового продукта.* Потенциальные покупатели не могут знать, чего им следует ожидать от продукта и сколько за него нужно заплатить, пока они

не сравнят его с другими продуктами. Это минимальный уровень позиционирования, необходимый для того, чтобы продукт было легко купить раннему большинству - прагматикам. Здесь главное обеспечить конкурентоспособный набор и лидирующую позицию в этом наборе.

4. *Обоснуйте финансы и будущее нового продукта.* Потенциальные покупатели не будут чувствовать себя уверенно при покупке товаров, пока они не убедятся, что они поставляются надежной организацией, которая планирует работать на рынке и будет инвестировать в эту категорию товаров.

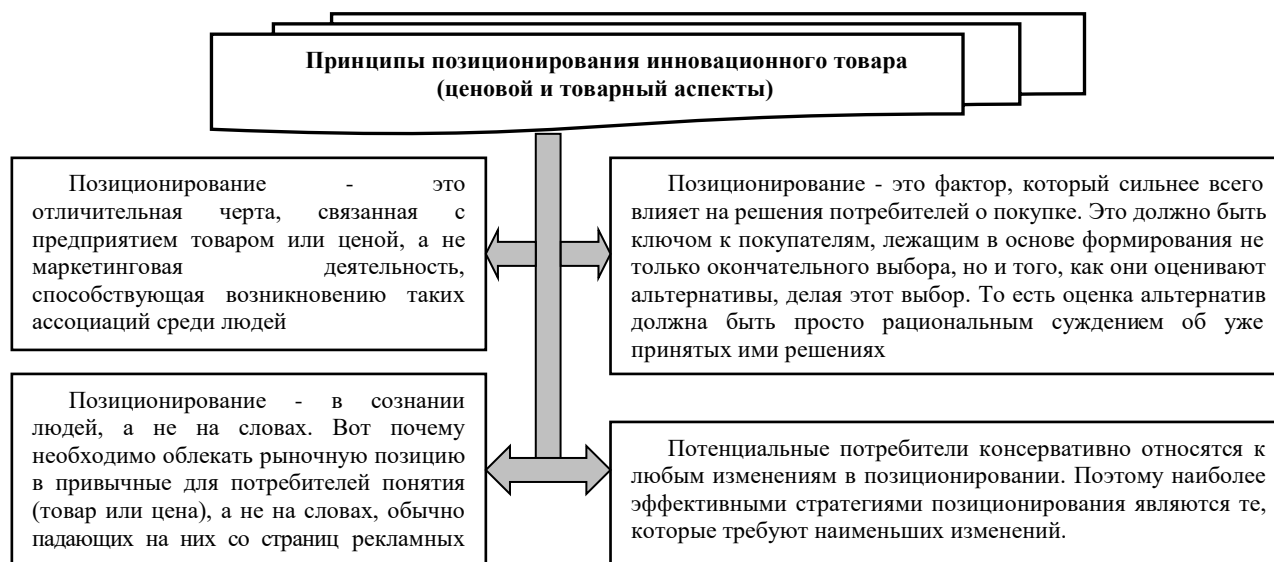


Рисунок 1 – Принципы рыночного товарно-ценового позиционирования инновационного товара

Представленная модель позиционирования, необходима для того, чтобы продукт было легко купить для позднего большинства - консерваторов. Задача позиционирования - довести эти концепции до сознания целевого покупателя в необходимой последовательности и в соответствующий момент развития товарного рынка. Ключом к успеху позиционирования является концентрация усилий не на том, чтобы легко продать продукт, а на том, чтобы упростить его покупку.

Основная форма продвижения научно-технической продукции - это передача научно-технических знаний и опыта для оказания научно-технических услуг, использование технологических процессов, производства. Обычно рынок высокотехнологичной продукции делится на два сегмента. Первый связан с развитием стратегических направлений: национальная безопасность, технологическая и экономическая независимость государства; второй сегмент - производство высокотехнологичных товаров народного потребления, рассчитанных на широкий круг потребителей. Критерием факта передачи является активное использование переданной технологии в производственных целях. Возможна ситуация, когда разработка ведется самими разработчиками, но чаще разработка ведется коллективом исследователей, инженеров и изобретателей и коммерциализируется на других предприятиях. В условиях присутствия украинских

разработчиков на мировом рынке технологий двусторонний поток технологий должен происходить через эффективные трансфертные структуры. В украинских условиях отсутствие спроса на многие инновационные проекты, поток трансфера технологий следует рассматривать либо при передаче их за границу, либо, в долгосрочной перспективе, как средство реализации украинских инновационных проектов.

Тем не менее, в современном мире глобальной экономики международная передача технологий и организация международного сотрудничества являются основной основой восстановления и быстрого роста их экономик. Выделяют следующие механизмы передачи технологии [1]:

- обмен информацией на конференциях, индивидуальных встречах, выставках, посещениях компаний, в сети Интернет;
- первоначальное знакомство служит залогом будущего тесного сотрудничества в случае совпадения интересов;
- обмен персоналом - эта форма служит начальным этапом в формировании стратегических альянсов, потому что организации получают преимущество обучения друг у друга;
- предоставление услуг технической поддержки - прямой доступ к клиентам, которые могли бы продать технологию; предоставление собственного, зачастую

уникального оборудования, лизинговых мощностей, а также передача опыта работы с техникой;

- продажа лицензий и ноу-хау;
- заключение различных договоров о совместной работе научных подразделений в соответствии с украинским законодательством;
- контрактная работа - заказ НИОКР в исследовательских отделах компаний или в лабораториях, университетах, исследовательских центрах;
- формирование консорциумов: горизонтальные консорциумы, когда промышленные конкуренты объединяют ресурсы на предконкурентной стадии разработки и исследований; вертикальные консорциумы предполагают сотрудничество производителя и его дистрибьюторов с лабораториями для проведения некоторых исследований.

Успешный трансфер технологий до стадии коммерциализации продукта предполагает постоянный многоуровневый обмен информацией. Использование современных информационных и телекоммуникационных технологий упрощает и делает возможным процесс обмена и восприятия идей, которые не всегда формализованы и сформулированы.

Компании сосредотачивают свои усилия на облегчении продаж продукта, поскольку продажи представляют для них наибольший интерес. Вот почему они перегружают маркетинговые сообщения разными аргументами. Несмотря на впечатление, что такие слова соответствуют ценностям и потребностям клиента, рекламное сообщение на самом деле сосредоточено на попытке продавца управлять этими ценностями и потребностями. Этот факт для потенциального покупателя очевиден и приводит к полному отказу потенциального покупателя от нового продукта.

Процесс позиционирования включает в себя процесс передачи сообщения, состоящего из четырех ключевых компонентов.

1. *Презентация нового продукта.* Суть позиционирования (заявления о безоговорочном лидерстве в данном сегменте рынка) необходимо свести к формату двух предложений. Пространные рассуждения о преимуществах и достоинствах нового товара не вызывают у потребителей дополнительного предпочтения.

2. *Подтверждение лидерства нового продукта.* Бессмысленно заявлять о бесспорном лидерстве, когда это утверждение можно оспорить. Вот почему необходимо накопить достаточное количество неопровержимых доказательств.

3. *Коммуникация.* Разработав презентацию и доказательство лидерства нового продукта, нужно правильно определить целевую аудиторию и перейти к ней в нужной последовательности с желаемыми вариантами сообщений. Определение целевой аудитории позволит существенно снизить маркетинговые расходы и ускорить практическую реализацию маркетинговой программы позиционирования инновационного продукта.

4. *Обратная связь и настройка.* После того, как позиционирование подвергается обзору конкурентов, маркетинговые службы должны его скорректировать, поскольку конкуренты будут пытаться ослабить усилия производителя по продвижению нового продукта и его дискредитации, поэтому необходимо постоянно реагировать на подобные действия конкурентов. Поэтому процесс позиционирования динамический, а не разовый. В течение жизненного цикла продукта маркетинговые службы многократно проводят анализ одной и той же аудитории. Основа постоянного успеха - это формирование доверительных отношений, а не единичное выражение доверия. Кроме того, в момент получения нового продукта в распоряжение торговых представителей компании предоставляются маркетинговые механизмы, основанные на использовании конкретных ситуаций - тематические исследования, относящиеся к периоду после запуска продукта в производство. организация.

В бизнес-процессе момент передачи нового продукта первому потенциальному потребителю является наиболее важным. Как отреагирует на инновационный продукт его первый потребитель? Речь идет не о каких-то выводах, основанных на статистике, а о вполне конкретном и реальном событии. Информация, полученная торговыми представителями промышленного предприятия в результате этих событий, обычно более реалистична, чем когда соответствующие данные поступают из любого другого источника маркетинговой информации. Поэтому анализ такой информации представляется более надежным измерителем реакции рынка, чем реакция фокус-группы. Результаты такого анализа конкретных бизнес-ситуаций могут служить обратной связью (после запуска продукта в производство), используемой в процессе позиционирования нового продукта, а также в процессе выбора целевого рынка и установления цены.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Развитие инновационного маркетинга является ведущей концепцией, которая поможет предприятиям совершить рациональный прорыв в своей деятельности и перейти на качественно новый уровень развития. Это позволит отечественным предприятиям выйти из того кризиса, в котором они находятся сейчас, и догнать по размерам товарооборота и прибыли иностранные предприятия, работающие в аналогичной сфере, и через определенное время занять лидирующие позиции на рынке или нише рынка [1, 7, 10]. Следовательно, маркетинговый подход к позиционированию инновационной продукции предприятия с учетом товарной и ценовой политики позволяет расставить приоритеты среди товарных и ценовых факторов, методов, принципов и других инструментов в их совокупности с целью установления рациональности соотношения и повышения обоснованности распределения ресурсов.

Товарно-ценовой подход в современных маркетинговых исследованиях в сфере

позиционирования инновационного товара на целевом рынке состоит в выделении нового предмета исследования – ценностей товара и ценностных ориентаций потребителей. Инновационный маркетинг применяли раньше как термин для описания процесса вывода на рынок разработок НИОКР. В настоящее время понятие инновационного маркетинга применяется гораздо шире: как принципы вывода на рынок новых продуктов вообще и их позиционирования.

Анализ конкретной финансово-экономической ситуации следует использовать как основу для корректировки дальнейших мер и мер по продвижению соответствующего продукта на рынке [1, 9]. Сложнее правильно сформулировать идею нового продукта. Идей всегда бывает в избытке, но выразить их ясно и лаконично в сжатые сроки сложно. Венчурные инвесторы за рубежом для оценки инвестиционного потенциала применяют тест «в лифте»: за короткое время, пока автор идеи поднимается с незнакомым попутчиком в лифте, сможет ли он полностью раскрыть суть продукта? Если вы не пройдете этот тест, инвесторы не будут вкладывать деньги. Это связано с тем, что [1]:

а) трудно купить товар с нечетким позиционированием. Маркетинговая коммуникация теряет фокус. На рынке не будет четкого понимания того, как позиционируется новинка;

б) исследования и разработки могут проводиться в разных направлениях. Поскольку позиционирование можно понимать по-разному, разработчики и маркетологи могут самостоятельно выбирать направления, которые они могут принести, а могут не принести компании преимущества на рынке. Будет не одна выигрышная позиция, а много сильных, но проигрышных;

в) «невозможно будет привлечь партнеров и союзников, если у них нет ясного и ясного понимания целей, и в этом случае они не смогут брать на себя какие-либо обязательства;

г) если невозможно в двух словах выразить идею нового продукта, значит, у производителя нет четкой маркетинговой стратегии;

д) люди не могут запомнить более одного - двух предложений. Чтобы успешно пройти тест в лифте, вам необходимо определить свою позицию на основе целевого сегмента рынка, в котором мы собираемся доминировать, и ценного предложения, на котором мы планируем доминировать.

Затем вам нужно определить своих конкурентов и уникальное качество, которое отличает их от них и которое поможет потенциальному покупателю принять решение о покупке нового продукта. Когда покупатель очень плохо осведомлен о потребностях, удовлетворяемых новым продуктом, сообщение для потенциальных потребителей должно быть направлено на выявление и усиление соответствующей потребности. Идентификация в данном случае означает обнаружение и осознание потребителями тех потребностей, которых они раньше не чувствовали. Такие потребности часто возникают в результате появления новых тенденций в развитии общества,

например, заботы об охране окружающей среды, создании здоровых и безопасных условий труда []. Возникает ситуация, когда маркетинговый анализ показывает, что продукт компании имеет очевидные конкурентные преимущества с точки зрения его будущего использования потенциальным потребителем, а последний не осведомлен о существовании этого продукта или его потребительских свойствах.

В этом случае задача маркетинговых коммуникаций - проконсультировать и проинформировать потребителя, а также выявить взаимосвязь между потребительскими свойствами товара и потребностями потенциального покупателя. Формулировка позиционирования - не ключевая фраза для рекламной кампании. Ключевые фразы - это рекламные агентства, а не маркетинговые команды. Формулировка позиционирования должна быть руководством для рекламной кампании - гарантией того, что каким бы "креативным" она ни стала; он останется верным стратегией. Если смысл рекламы не соответствует сути позиционирования, то нужно менять рекламу (какой бы хорошей она ни была), а не заявление о позиционировании. Предоставление доказательств варьируется на протяжении жизненного цикла внедрения технологии. По мере того как продажи на рынок переходят от энтузиастов к провидцам, а затем к прагматикам и консерваторам, эволюция желаемых доказательств эволюционирует. Итак, в центре внимания прагматиков - реакция рынка на продукт, а не сам продукт.

#### Список литературы

1. Maldynova A.V. The problems of positioning innovative products in the industrial market [Electronic resource]. 2019. URL: [https://www.researchgate.net/publication/331673299\\_Maldynova\\_The\\_problems\\_of\\_positionin](https://www.researchgate.net/publication/331673299_Maldynova_The_problems_of_positionin)
2. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
3. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Compliance risk in the enterprise // *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017"*: тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молод. вчених (Харків, 27 грудня 2017 р). Харків : НТУ «ХП», 2017. С. 54-57.
4. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 43-50.
5. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. Forecasting industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. – 2017. Part 2. № 4 (12). P. 106-111.
6. Косенко А.П., Кобелева Т.А., Товажнянський В.Л. Диверсифікація напрямлений технологічного моніторингу з використанням тригонометричних функцій // *Стратегічні орієнтири розвитку інноваційної діяльності*. – за ред. П.Г.Перерви, О.И.Савченко. Харків : «Щедра садиба плюс», 2013. С. 109-117.
7. Kocziszky, György Reputational compliance / György Kocziszky, M.Verés Somosi, T.O.Kobielieva // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптimum-2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В. Манойленко, Є. М. Строкос. – Харків : НТУ "ХП", 2017. – С. 140-143.
8. Перерва П.Г. Комплаєнс-програма промислового підприємства: сутність і задачі / П.Г.Перерва // *Вісник НТУ «ХП»*: зб. наук. пр.- Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХП", 2017.– № 24 (1246).– С. 153-158.
9. Kocziszky György, Szakaly D., Pererva P.G., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhP», 2012. — 668 p.
10. Карпенко, В.Л. Іманентні ознаки інновацій у маркетингу як

основа їх конкурентоспроможності [Текст] / В. Л. Карпенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – №5. – С. 126-135.

11. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
12. Kocziszky, György Reputational compliance / György Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobielieva // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптimum-2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В. Манойленко, Є. М. Строчков. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – С. 140-143.
- 13.

#### References (transliterated)

1. Maldynova A.V. (2019) The problems of positioning innovative products in the industrial market [Electronic resource]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/331673299\\_Maldynova\\_The\\_problems\\_of\\_positioning](https://www.researchgate.net/publication/331673299_Maldynova_The_problems_of_positioning)
2. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukraïnska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: Znamya, 2009. – 1070 s.
3. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobielieva T.O. (2017) Compliance risk in the enterprise // *Stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektyvy, efektyvnist' "Forvard-2017"*: tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molod. vchenykh, 27 hrudnya 2017. [Strategies of innovative development of the economy of Ukraine: problems, prospects, efficiency "Forward-2017": tr. 8th International. scientific-practical Internet conf. stud. and young. scientists, December 27, 2017]. Kharkiv: NTU "KhPI". S. 54-57.
4. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. (2017) The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. № 3 (11). S. 43-50.
5. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. (2017) Forecasting industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2.

№ 4 (12). S. 106-111.

6. Kosenko A.P., Kobeleva T.A., Tovazhnyanskiy V.L. (2013) Diversification of directions of technological monitoring using trigonometric functions // *Strategicheskyye oriyentiry rozvytiya innovatsionnoy deyatelnosti* [Strategic guidelines for the development of innovation]. ed. P.G.Pererva, O.I.Savchenko. Kharkov: "Shchedra sadiba plyus". S. 109-117.
7. Kocziszky György, Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Reputational Compliance // *Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichnykh protsesiv "Optimum-2017"* : tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 hrudnya 2017 r. / red.: O. V. Manoylenko, YE. M. Strokov [Research and Optimization of Economic Processes "Optimum-2017": Tr. 13th International science-practice Conf., DROecember 6-8, 2017 / ed.: O. V. Manoylenko, E. M. Strokov]. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. – С. 140-143.
8. Pererva P.G. Komplains-prohramma promyshlennoho predpryyatyya: sushchnost y zadachy [Compliance program of an industrial enterprise: essence and tasks // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. - No. 24 (1246) - P. 153-158.
9. Kocziszky György, Szakaly D., Pererva P.G., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.
10. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
11. Kocziszky György, Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Reputational Compliance // *Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichnykh protsesiv "Optimum-2017"* : tr. 13-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 6-8 hrudnya 2017 r. / red.: O. V. Manoylenko, YE. M. Strokov [Research and Optimization of Economic Processes "Optimum-2017": Tr. 13th International science-practice Conf., DROecember 6-8, 2017 / ed.: O. V. Manoylenko, E. M. Strokov]. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. – С. 140-143.

Надійшла до редколегії 25.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Перерва Петро Григорович (Pererva Petr Grigoryevich, Pererva Petro Gryhorovych)** – доктор економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/00000001-2345-6789>; e-mail: [pppererva@gmail.com](mailto:pppererva@gmail.com)

**Кобелева Тетяна Олександрівна (Kobeleva Tatiana Aleksandrovna, Kobielieva Tetiana Oleksandrivna)** – доктор економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6618-0380; тел. (097) 468-56-45, e-mail: [tanja.kobeleva@gmail.com](mailto:tanja.kobeleva@gmail.com)

**Маслак Марія Володимирівна (Maslak Mariya Vladimirovna, Maslak Maria Vladimirovna)** - кандидат економічних наук, доцент Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; e-mail [mariya.maslak2016@gmail.com](mailto:mariya.maslak2016@gmail.com)

**Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Aleksandra Petrovna, Kosenko Oleksandra Petrivna)** = доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки і маркетингу; тел.: (096) 366-58-67; e-mail: [kosenkoalexandra1@gma.il.com](mailto:kosenkoalexandra1@gma.il.com)

**Ткачова Надія Петрівна (Tkacheva Nadezhda Petrovna, Tkacheva Nadezhda Petrovna)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; тел.: (067)122-40-02; e-mail: [tkachovanadegda@gmail.com](mailto:tkachovanadegda@gmail.com)



**Д.В. РАЙКО, І.А. ФЕДОРЕНКО, К.М. СОКОЛ, О.В. ЛАНЬКО**  
**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО**  
**ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ**

Метою даної статті є визначення стратегічного управління в межах маркетингової товарної політики на підприємстві, оскільки стратегічне управління з реалізації контролю та координації маркетингової товарної політики підприємства дозволяє створити модель її реалізації на підприємстві згідно з цілями та завданнями. Роль маркетингу в стратегічному управлінні виявляється на всіх рівнях ієрархії управління підприємством, тому що формує та обґрунтовує концепцію щодо задоволення потреб споживачів та надає вихідні дані для виявлення привабливих можливостей ринку й оцінки потенціалу підприємства. Нарешті, у межах кожної окремої стратегічної галузі діяльності підприємства маркетингова діяльність допомагає розробляти стратегії виконання задач. Тобто, маркетингова товарна політика є основою стратегічного управління, що вимагає системного підходу. Спираючись на стратегічні цілі компанії та механізм реалізації маркетингової товарної політики, можна переходити до планування асортименту продукції та формування оптимального товарного асортименту.

У даній роботі були розглянуті теоретичні основи, на основі проаналізованих літературних джерел було запропоновано власні визначення та сформульовано різницю між товарною політикою та маркетинговою товарною політикою. Перша поширюється та орієнтується на діяльність окремого підприємства, друга, в свою чергу, дозволяє глобально оцінити комплекс прийнятих рішень в рамках ринкової поведінки підприємства серед діючих конкурентів та цільового сегменту споживачів. Алгоритм стратегічного планування маркетингової діяльності щодо реалізації, контролю та координації маркетингової товарної політики підприємства, запропонований в роботі, дозволяє вирішувати питання та здійснювати координацію та контроль цілісно та повно, розуміючи послідовність і взаємозв'язки. Практична реалізація запропонованих визначень є вдосконаленням маркетингових цілей, які реалізуються саме завдяки стратегічному управлінню маркетинговою діяльністю в цілому, яке необхідно в реалізації на підприємстві.

Розроблений та запропонований в роботі механізм формування і реалізації маркетингової товарної політики підприємства забезпечує взаємозв'язок організаційних, методичних та аналітичних процедур на всіх стадіях управління. Втілення в життя заходів має забезпечити активізацію і підвищення маркетингового потенціалу товару, зокрема і товарної політики підприємства в цілому.

**Ключові слова:** стратегічне управління; товарна політика; маркетингова товарна політика; асортимент; підприємство

**Д.В. РАЙКО, І.А. ФЕДОРЕНКО, Е.М. СОКОЛ, О.В. ЛАНЬКО**  
**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
**ПО ФОРМИРОВАНИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ**

Целью данной статьи является определение стратегического управления в рамках маркетинговой товарной политики на предприятии, поскольку стратегическое управление контроля и координации маркетинговой товарной политики предприятия позволяет создать модель по ее реализации в соответствии с целями и задачами на предприятии. Роль маркетинга в стратегическом управлении проявляется на всех уровнях иерархии управления предприятием, так как формирует и обосновывает концепцию удовлетворения потребностей потребителей и предоставляет исходные данные для выявления привлекательных возможностей рынка и оценки потенциала предприятия. Наконец, в рамках каждой отдельной стратегической отрасли деятельности компании маркетинговая деятельность помогает разрабатывать стратегии выполнения задач. То есть, маркетинговая товарная политика является основой стратегического управления, требующей системного подхода. Опираясь на стратегические цели компании и механизм реализации маркетинговой товарной политики, можно переходить к дальнейшему планированию ассортимента продукции и формированию оптимального товарного ассортимента.

В данной работе были рассмотрены теоретические основы, на основе проанализированных литературных источников были предложены собственные определения и сформулированы различия между товарной и маркетинговой товарной политикой. Первая ориентируется на деятельность отдельного предприятия, вторая - позволяет глобально оценить комплекс принимаемых решений в рамках рыночного поведения предприятия среди действующих конкурентов и целевого сегмента потребителей. Алгоритм стратегического планирования маркетинговой деятельности по реализации, контролю и координации маркетинговой товарной политики предприятия, предложенный в работе, позволяет решать вопросы и осуществлять координацию и контроль целостно и полно, учитывая последовательность и взаимосвязи. Практическая реализация предлагаемых определений является основой для усовершенствования маркетинговых целей, которые реализуются именно благодаря стратегическому управлению маркетинговой деятельностью в целом, которое необходимо для реализации на предприятии. Разработанный и предложенный в работе механизм формирования и реализации маркетинговой товарной политики компании обеспечивает взаимосвязь организационных, методических и аналитических процедур на всех стадиях управления. Воплощение в жизнь мер должно обеспечить активизацию и повышение маркетингового потенциала товара, в том числе и товарной политики предприятия в целом.

**Ключевые слова:** стратегическое управление; товарная политика; маркетинговая товарная политика; ассортимент; предприятие

**D. RAIKO, I. FEDORENKO, K. SOKOL, O. LANKO**  
**STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE REGARDING**  
**THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF COMMODITY POLICY**

The purpose of this article is to determine the strategic management of marketing product policy in the enterprise, as since the strategic management of control and coordination of marketing product policy of the enterprise allows you to create a model of its implementation in the enterprise in accordance with goals and objectives. The role of marketing in strategic management is manifested at all levels of the enterprise management hierarchy, as it forms and substantiates the concept of meeting consumer needs and provides input to identify attractive market opportunities and assess the potential of the enterprise. Finally, within each individual strategic area of the enterprise, marketing activities help to develop strategies for performing tasks. That is, marketing product policy is the basis of strategic management, which requires a systematic approach. Based on the strategic goals of the company and the mechanism of implementation of marketing product policy, we can proceed to the planning of product range and the formation of the optimal product range.

In this paper the theoretical bases were considered, on the basis of the analyzed literature sources own definitions were offered and the difference between commodity policy and marketing commodity policy was formulated. The first extends and focuses on the activities of an individual enterprise, the second, in turn, allows you to globally assess the set of decisions within the market behavior of the enterprise among existing competitors and the target segment of consumers. The algorithm of strategic planning of marketing activities for the implementation, control and coordination of marketing product policy of the enterprise, proposed in the work, allows to solve problems and coordinate and control holistically and fully, understanding the sequence and relationships. The practical implementation of the proposed definitions is the improvement of marketing goals, which are realized precisely through the strategic management of marketing activities in general, which is necessary in the implementation of the enterprise.

The mechanism of formation and realization of marketing commodity policy of the enterprise is developed and offered in work provides interrelation of organizational, methodical and analytical procedures at all stages of management. The implementation of measures should ensure the activation and increase of marketing potential of the product in particular and the product politics of the enterprise as a whole.

**Keywords:** strategic management; product policy; marketing product policy; range; enterprise

**Постановка проблеми.** Ринок України та світу в цілому характеризується динамічністю та значною невизначеністю, поступовим перенасиченням ринку продукцією що спричинює формування жорстоких умов виживання. Маркетинговий підхід до управління підприємством сьогодні є важливим та необхідним для швидкої адаптації до зовнішнього середовища. Функціонування підприємства в таких умовах викликає об'єктивну необхідність удосконалення управління маркетинговою діяльністю, а саме управління маркетинговою товарною політикою. Планування асортименту продукції спирається на знання, досвід та можливості виробника для забезпечення споживчої цінності та задоволення споживачів. Існування підприємства обумовлено зацікавленістю споживачів в даному товарі або послугі, тому необхідно враховувати в виробництві товару його експлуатаційні якості, ціну, взагалі потребу у товарі. Необхідно виявити мотивацію та інформованість покупця щодо товару. Тільки за цих умов підприємство є ефективним та прибутковим.

Саме цим пояснюється вибір тематики та актуальність даної статті. Оскільки за допомогою МТП підприємство буде максимально задовольняти потреби його споживачів, розуміючи актуальність та їх потреби саме зараз. Як підсумок, буде рентабельним та прибутковим.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Свій внесок у розвиток управління маркетингом та МТП внесли як зарубіжні так і вітчизняні науковці: Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, Т.В. Григорчук, С.М. Ілляшенко, Е.В. Крикавський, Ф. Котлер, Н.С. Кубишина та низки інших [1, 2, 3, 4, 5, 10, 12]. Але, незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, проблема формування теоретичних і практичних підходів щодо визначення сутності та формування таких понять як «с» та «маркетинговий менеджмент» в сучасних умовах залишається актуальним і обумовлює необхідність щодо проведення поглиблених досліджень.

**Мета статті (або постановка задачі).** Метою статті є розробка теоретичних основ та практичного забезпечення оцінки рівня стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо розвитку маркетингової товарної політики.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі завдання:

- формування понятійного апарату, проведення взаємозв'язку між поняттями товарна політика та маркетингова товарна політика;
- управління маркетинговою діяльністю підприємства з формування й реалізації маркетингової товарної політики;
- розробка механізм формування і реалізації маркетингової товарної політики підприємства;

- планування асортименту продукції підприємства;
- формування оптимального товарного асортименту.

**Матеріали і результати дослідження.** Для розуміння сутності термінів «товарна політика» та «маркетингова товарна політика» необхідно провести теоретичний аналіз, який дозволить зробити певні висновки щодо твердження даних понять задля визначення їх місця й ролі в управлінні підприємством. В таблиці 1.1 проведено аналіз літературних джерел з надання визначення товарної політики різними авторами, наприклад, М.І. Белєвцев, С.С. Гаркавенко, Т.В. Григорчук, С.М. Ілляшенко, Е.М. Коротков, Ф. Котлер, Н.В.Герасимяк, О. Зозульов та низки інших [1, 2, 3, 4, 18, 12].

Проаналізувавши вище зазначені визначення, я сформувала своє:

Товарною політикою називають маркетинговий комплекс рішень та діяльність компанії (товаровиробника) з формування продукту, що спрямована на розширення асортименту та номенклатури, підвищення ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності на ринку та задоволення потреб споживачів шляхом реалізації продукції для досягнення цілей підприємства.

Відмінністю запропонованого визначення є маркетинговий комплекс заходів саме товаровиробника, що спрямований на розробку асортименту; воно є більш повним та розгорнутим стосовно функцій та завдань товарної політики, враховуючи також інтереси споживачів та конкурентоспроможність на ринку.

Товарна політика поділяється на асортиментну, збутову, цінову політики та політику з якості; які в свою чергу стають основою для управління маркетинговою товарною політикою підприємства. Наприклад, Т. А Сукач та Н. С. Кубишина пропонують схему взаємозв'язку елементів, яку подано на рисунку 1.1 [10]. Ретельно розроблена товарна політика допомагає формувати асортимент, своєчасно його вдосконалювати, усувати невідповідні товари, оптимізувати бюджет і підвищувати конкурентні переваги продукції. Планування дозволяє поліпшити економічні показники підприємства і розробити алгоритм дій на випадок можливих змін. З її допомогою можна вирішити наступні завдання:

- пошук вільних ніш для продукції, що випускається за допомогою маркетингових досліджень;
- формування оптимального асортименту;
- адаптування асортименту до вимог ринку;
- розробка і вдосконалення упаковки;
- організація пост продажного сервісу.

Таблиця 1.1 – Аналіз визначень «товарна політика», «маркетингова товарна політика»

Автор	Визначення автора
Т.В. Григорчук [3]	Товарна політика – це комплекс заходів, у межах яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми.
С.С. Гаркавенко [2]	Товарна політика – це комплекс заходів, у межах яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми; вона передбачає необхідність прийняття рішень про створення нового товару, про товарний асортимент та щодо товарної номенклатури
С. М. Ілляшенко [4]	Товарна політика – це комплекс заходів спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку
Ф. Котлер [1]	Товарна політика – це багатовимірний і складний сфера діяльності, що вимагає прийняття рішення за конкретних особливостей товарної номенклатури, товарного асортименту, використання марочних назв, упаковки і послуг. Ці рішення повинні прийматися не тільки на основі повного розуміння потреб клієнтів і стратегічних підходів, що використовуються конкурентами, а й з постійно зростаючим увагою до громадської думки і законодавчим актам, який впливає на сферу товарного виробництва.
Л. Балабанова [5]	Товарна політика припускає визначений курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обдуманих принципів поведінки.
Т.В. Куліш [7]	Товарна політика – маркетингова діяльність, яка пов'язана з плануванням та здійсненням сукупності заходів та стратегій формування конкурентних переваг та створенням таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача та задовольняють ту чи іншу його потребу, забезпечують відповідний прибуток фірмі.
М.О. Митриченкова [11]	Товарна політика – припускає обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства, а також стадії життєвого циклу продукту
Н.В. Герасимяк [18]	Маркетингова товарна політика – це маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку
Є.В. Крикавський [6]	Маркетингова товарна політика передбачає певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок, а також дослідження окремих компонентів, що забезпечують цей процес
Н. С. Кубишина [7]	Товарна політика – це система дій підприємства для визначення місця товару на ринку, задоволення конкретного потенційного споживача товарами, широкими можливостями їх вибору

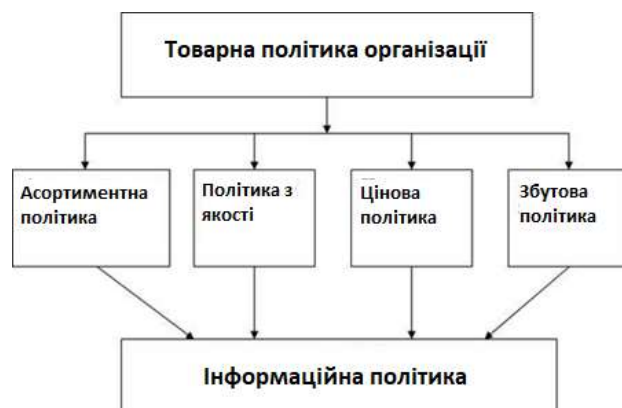


Рисунок 1.1 – Елементи товарної політики на підприємстві [10]

На наш погляд визначення С.С. Гаркавенко [2] не достатньо описує маркетингову складову товарної політики, однак чітко прослідковується основний об'єкт уваги товарної політики – товар та цілепокладання підприємства. Щодо трактування цього терміну М.О. Митриченкова [11], маркетингова складова описана чітко та зрозуміло, але цілі підприємства відображені не точно. Є.В. Крикавський [6] в своєму визначенні зображує лише інноваційну складову структури маркетингової товарної політики, тож його необхідно доповнити іншими складовими

цієї структури. Найбільш доцільними визначеннями товарної політики вважаємо трактування С.С. Гаркавенка [2], Н.В. Герасимяк [19]. Оскільки вони, по-перше, виділяють, що «це є маркетингова діяльність»; по-друге, увага акцентується на реалізацію запланованих тактичних та стратегічних дій; по-третє, цілеспрямованість визначення спрямована на досягнення соціальної та економічної ефективності в тривалому періоді.

Слід приділяти особливу увагу товарній політиці підприємства, оскільки з її допомогою можна провести

аналіз стану ринку, розробити найбільш вдалий асортимент з точки зору задоволення потреб споживачів, і як наслідок, збільшення прибутку для виробництва в цілому та визначити рівень конкурентоспроможності компанії на ринку.

Навіть Ф. Котлер не дає чіткого трактування маркетингової товарної політики (МТП), а переходить

- опис філософії бізнесу в якості пріоритету розглядає задоволення потреб клієнтів;
- визначення використовуваних маркетингових інструментів, що дозволяють досягати поставлених цілей;
- визначення позиціонування компанії;
- визначення ринкових норми поведінки компанії;

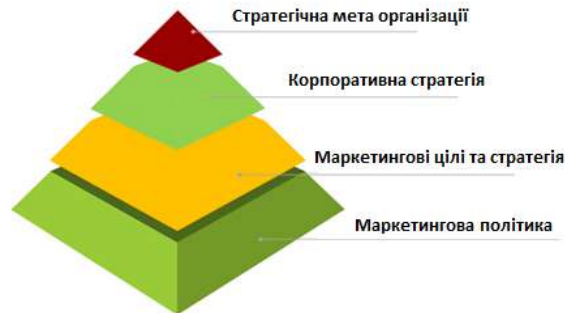


Рисунок 1.2 – Маркетингова політика [7]

відразу до її елементів (товарної, збутової, цінової та комунікаційної політикам) [1]. Але зібравши опис та проаналізувавши завдання і цілі маркетингової товарної політики (табл. 1.1), автори змогли надати власне визначення, яке, на наш погляд, в повній мірі відображає суть поняття:

- формування зводу законів і керівництва до дії для співробітників;
- полегшення прийняття рішень за рахунок чітко визначених кордонів маркетингової діяльності;
- фіксація правил і принципів поведінки по відношенню до інших учасників ринку;



Рисунок 1.3 – Елементи маркетингової політики [7].

Маркетингова товарна політика – це комплекс рішень з урахуванням стратегічних цілей для забезпечення конкурентоспроможності товарів з метою задоволення потреб споживачів. Відмінністю цього визначення є те, що автори пропонують зупинитися на тому, що це є саме комплекс рішень з врахуванням стратегічних цілей, формування товарного портфелю з метою задоволення потреб споживачів.

Так, наприклад, А. В. Грибачова, Т. В. Куліш наочно відображають взаємозв'язок складових маркетингової політики у вигляді піраміди (рис. 1.2)

- визначення пріоритетів діяльності по кожному елементу комплексу маркетингу.

На відміну від місії, бачення і системи цінностей, які є більш фундаментальними і переглядаються тільки в разі кардинальних змін у зовнішньому середовищі або в цілях, політика маркетингу може змінюватися з частотою, що відповідає зміні довгострокових цілей і пріоритетів бізнесу.

Маркетингова політика завжди розробляється на основі базису: стратегічна мета бізнесу, корпоративна стратегія, позиціонування компанії і брендів, маркетингові цілі, підлеглі стратегічній мети,

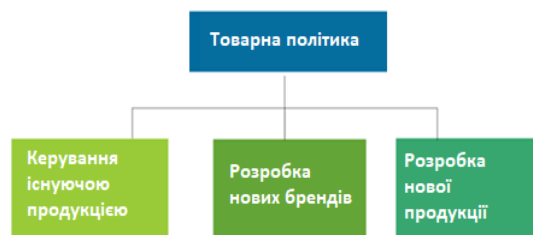


Рисунок 1.4 – Напрямки товарної політики [7]

[7]. За допомогою МТП вирішують наступні завдання:  
- зв'язок корпоративної і маркетингової стратегій;

маркетингова стратегія в розкладці зі стратегії комплексу маркетингу. А. В. Грибачова пропонує відобразити схему елементів маркетингової політики

[7], відповідних комплексу маркетингу, що відображена на рисунку 1.3. На погляд авторів, ця схема є досить наочною та зрозумілою.

Більш детально зупинимося саме на товарній політиці (ТП). Вона переслідує дві мети: по-перше, збереження задоволеності та розширення попиту на існуючі та нові асортиментні позиції у існуючих споживачів; по-друге, залучення нових споживачів за рахунок модифікації існуючих позицій і пропозиції продукції в принципово нових для підприємства товарних категоріях під існуючими або новими брендами.

Тобто, МТП визначає правила і принципи роботи з усіх питань, що стосуються ключового елемента комплексу маркетингу, на якому базується вся діяльність компанії. Не можемо не погодитися з думкою Л.В. Головацької стосовно зони керування, за які відповідає МТП [14]:

- товарні категорії, в яких працює компанія;
- напрямки розвитку асортименту – товарні категорії, які розглядаються в якості планів розвитку;
- асортиментна матриця – повний перелік товарних категорій і брендів, з якими працює компанія, в деталізації до кожної конкретної позиції (SKU);
- існуючі бренди і їх позиціонування.
- вимоги до сировини та упаковки продукції;
- цільова аудиторія кожного бренду або товарної категорії;
- асортиментний план, що представляє плани, що стосуються існуючого асортименту або планів по виведенню новинок;

- додаткові платні і безкоштовні послуги, що надаються покупцям і клієнтам;

- ключові конкуренти і критерії конкурентоспроможності по кожній товарній категорії або бренду;

- життєвий цикл кожної товарної категорії або бренду, при необхідності кожної асортиментної позиції;

- ринкові тренди і зміни в моделях споживчої поведінки, що визначають розвиток кожної товарної категорії або бренду;

- критерії оцінки ідей і концепцій нових товарів і послуг;

- критерії прийняття рішень про модифікацію або виведення з асортименту існуючих товарів і послуг.

Також в своїй роботі А. В. Грибачова, Т. В. Куліш [7] виділяють три основні напрямки ТП: керування існуючою продукцією, розробка нових брендів, розробка нового товару (рис. 1.4).

В роботі І. Сікорський зазначає, що в рамках роботи з існуючою продукцією ТП є базисом для прийняття рішень про виведення позицій з асортименту, модифікації існуючих товарів і послуг (зміна розміру упаковки та рецептури або скоригований спосіб надання звичної послуги) або стильові зміни упаковки або самого товару [19]. Всі ці дії спрямовані переважно на існуючих споживачів, але можуть привернути увагу і тих, хто раніше не придбав товари і послуги компанії. Розробка нових брендів може відбуватися в рамках існуючих і нових товарних

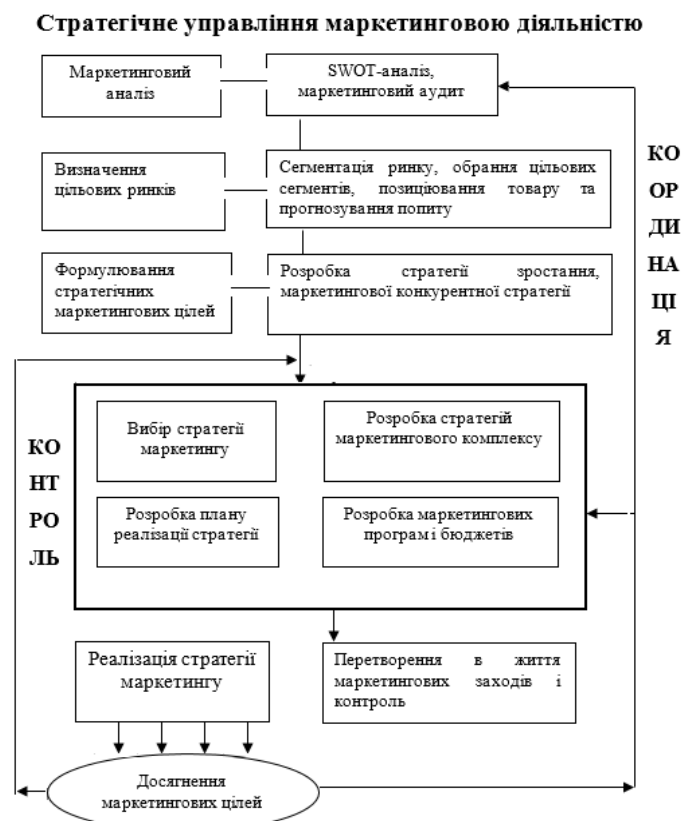


Рисунок 1.5 – Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики підприємства, запропоновано в статті авторами [9]

категорій. Розробка новинок реалізується в рамках створення нових брендів, в лінійці існуючих брендів, в існуючих або нових товарних категоріях. Як і в попередньому випадку, нова продукція орієнтована на обидві категорії споживачів.

В умовах жорсткої конкуренції ТП є важливою ланкою в діяльності підприємства, оскільки саме товар, його якість, оптимальний асортиментний набір впливають на конкурентні позиції продукції і розвиток фірми в майбутньому. При цьому ефективність товарної політики залежить від дієвої програми просування товару на ринок, тобто від коректної демонстрації основних постулатів товарної політики залежить його успіх на ринку.

М.О. Митричева в своїй статті зазначає умови формування і реалізації ТП [11]:

- чітке уявлення про цілі виробництва і збуту на перспективу;
- наявність стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства;
- знання ринку і характеру його вимог;
- чітке уявлення про свої можливості і ресурси на даний момент і на перспективу.

На наш погляд всі ці умови є базовими та першочерговими для якісного формування та впровадження ТП на підприємстві. А також, як наслідок, це призводить до того, що компанія займає вигідну позицію на ринку та є конкурентоспроможною.

Так, в роботі [9] авторами було запропоновано, що роль маркетингу в стратегічному управлінні виявляється на всіх рівнях ієрархії управління підприємством – загальному (корпоративному), діловому, функціональному та операційному. По-перше, визначається концепція, що орієнтує стратегію

підприємства на вирішення потреб найважливіших споживачів. По-друге, маркетинг надає вихідні дані для виявлення привабливих можливостей ринку й оцінки потенціалу підприємства. Нарешті, у межах кожної окремої стратегічної галузі діяльності підприємства маркетинг допомагає розробляти стратегії виконання задач. Таким чином, маркетинг є основою стратегічного управління, що вимагає системного підходу.

Згідно з висновками в своїй роботі авторами запропоновано рисунок 1.5 [9]. Спираючись на представлене визначення МТП, було визначено, що це є комплекс рішень, який враховує операційні та стратегічні цілі, являє собою формування товарного портфелю з метою задоволення потреб споживачів, можна стверджувати, що рисунок 1.5 дозволяє вирішувати питання та здійснювати координацію та контроль цілісно та повно, розуміючи послідовність і взаємозв'язки, які наочно відображено на схемі. Практична реалізація запропонованих визначень є вдосконаленням маркетингових цілей, які реалізуються саме завдяки стратегічному управлінню маркетинговою діяльністю в цілому, яке необхідно в реалізації МТП на підприємстві. Ця схема є циклічною, оскільки важливо слідкувати за тенденціями та діями конкурентів на ринку постійно. Це важливо для того, щоб не втратити конкурентоспроможність та випускати якісний товар/послугу, яку потребує споживач.

Хороша репутація компанії і її бренд є дуже сильним аргументом і допомагає підвищити ефективність продажів.

Таким чином, просування товарів і послуг в рамках товарної політики з використанням маркетингових звернень можуть справити позитивний вплив на

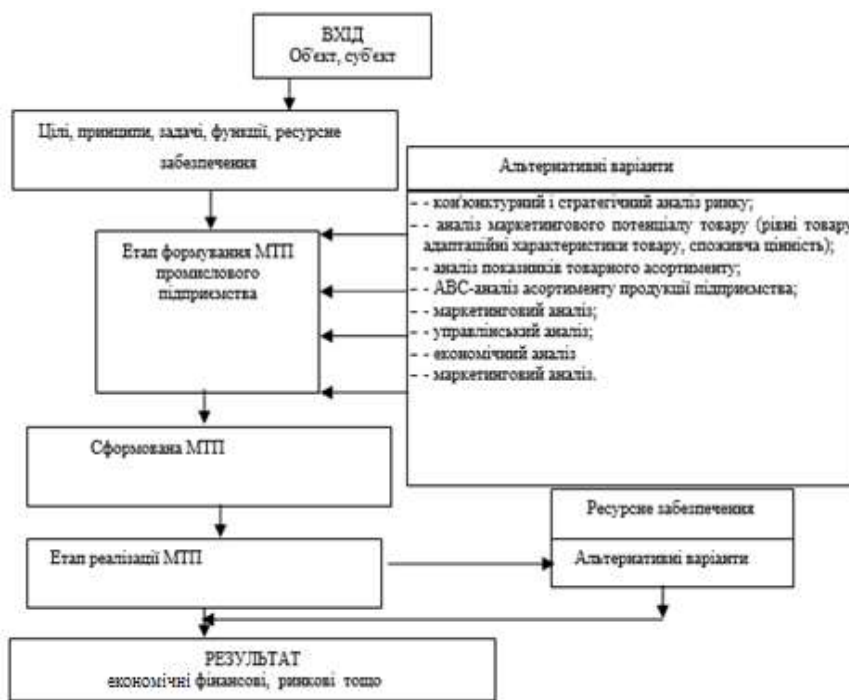


Рисунок 1.6 – Механізм формування і реалізації МТП підприємства, запропоновано в роботі авторами на основі роботи Н.В. Герасимяк [18]

споживачів і підвищити задоволеність від придбаного товару, що дозволить компанії або придбати додаткову цінність в очах споживачів, або навпаки.

В своїй статті про механізм формування та реалізації МТП Н.В. Герасимяк [18] пише, що комплекс маркетингу промислового підприємства, який обґрунтований маркетинговими дослідженнями, сприяє підвищенню ефективності не тільки маркетингової, але і всієї виробничо-комерційної діяльності цього підприємства. У складі комплексу маркетингу підприємства маркетингова товарна політика має важливий вплив на маркетингову ефективність цього промислового підприємства, тому механізм її розробки вимагає наукового обґрунтування.

Питання МТП підприємства вивчали такі зарубіжні та вітчизняні вчені як Ф. Котлер [1], А. Зозульов [12], Е. Крикавський [6], Л. Балабанова [5], О. Болотна [13] та низка інших. Результати показують, що на сьогодні відсутній єдиний оптимальний підхід до формування та реалізації МТП підприємства. З огляду на розробки ряду вчених у цій галузі, вважаємо за доцільне запропонувати власний механізм формування і реалізації маркетингової товарної політики підприємства (рис. 1.6). За основу схеми було взято механізм, запропонований Н.В. Герасимяк в роботі [18]. Було додано блок "Альтернативні варіанти", як перед останній крок. Оскільки етап реалізації МТП може привести безпосередньо до кінцевого результату (стрілка вниз), або ж слід ще раз звернути увагу на альтернативні варіанти досліджень (стрілка праворуч) та вдосконалити план, з урахуванням ресурсного забезпечення підприємства. Найвдалішим визначенням механізму формування та реалізації МТП вважаємо трактування Н.І. Сарай: «це є сукупність

методів, прийомів і технічних засобів в їх взаємозв'язку і розвитку, завдяки яким суб'єктами планується, формується, координується і аналізується товарний асортимент відповідно до постійно мінливими потребами і кон'юктурою ринку» [15].

Підприємствам необхідно знати загальну ситуацію на ринку для того, щоб об'єктивно оцінити власні можливості, силу протидії конкурентів і виділити найбільш перспективні напрямки свого розвитку. Наступний блок, удосконаленого механізму, спрямований на реалізацію сформованих заходів. МТП в даному випадку розглядається в контексті збуту товару, що обумовлено широкими можливостями товарної політики та її важливості в досягненні маркетингових і бізнес цілей підприємства.

Складовими механізму формування та реалізації МТП підприємства виступають система взаємопов'язаних цілей, завдань і заходів і алгоритм оптимізації асортименту в координатах кількості і часу.

Основним моментом після реалізації заходів ТП є контроль або оцінка їх виконання з метою з'ясування того, чи була дана політика якісною [18]. МТП є якісною, якщо ефективні наступні напрямки: рівень використання коштів і рентабельність виробництва, рівень задоволення потреб, відповідність функціонування виробника тенденціям розвитку ринку, рівень використання маркетингового потенціалу товару.

Надалі детальніше розглянемо формування оптимальної асортиментної політики на підприємстві (рис. 1.7), що є необхідним кроком для об'єкту визначення маркетингової товарної стратегії, тому в роботі [8] запропоновано планування товарного асортименту, яку, на наш погляд, необхідно було

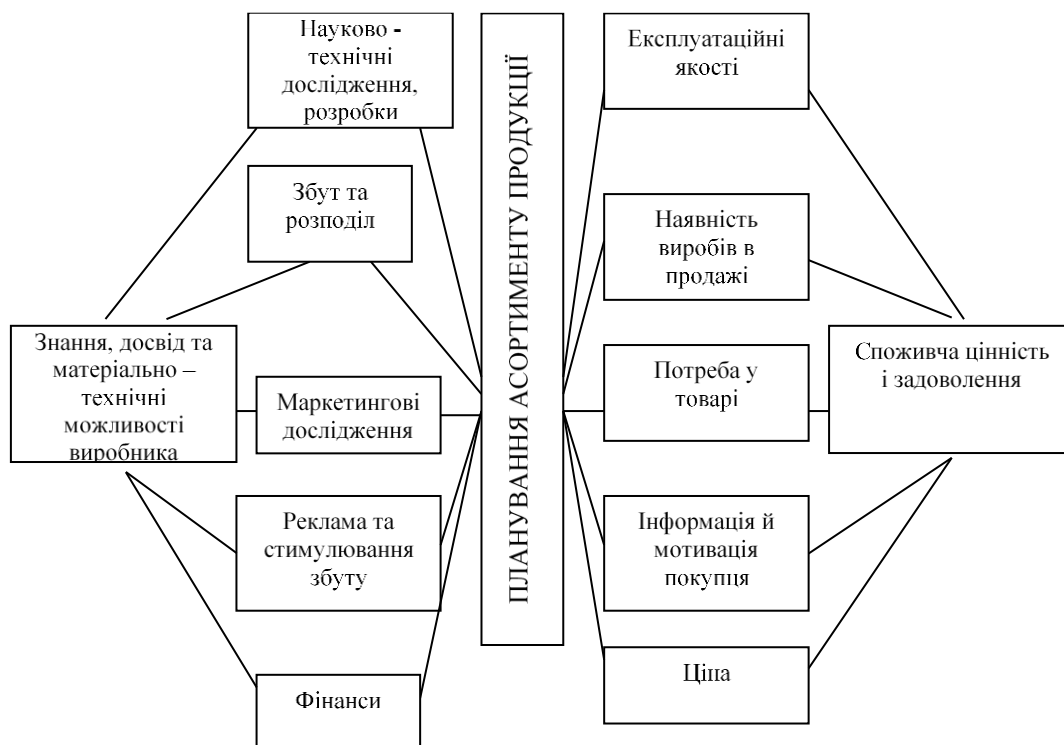


Рисунок 1.7 – Планування асортименту продукції підприємства, запропоновано в статті авторами [8]

поділити на два великих розділи: 1) споживча цінність і задоволення; 2) знання, досвід та матеріально-технічні можливості виробника.

Критерієм оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту й якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки.

Практичною реалізацією, запропонованою в статті

Т.В. Григорук [3] зазначає, що система формування асортименту включає наступні складові:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельної поведінки споживачів на відповідних ринках;
- оцінка існуючих товарів-аналогів за тими ж

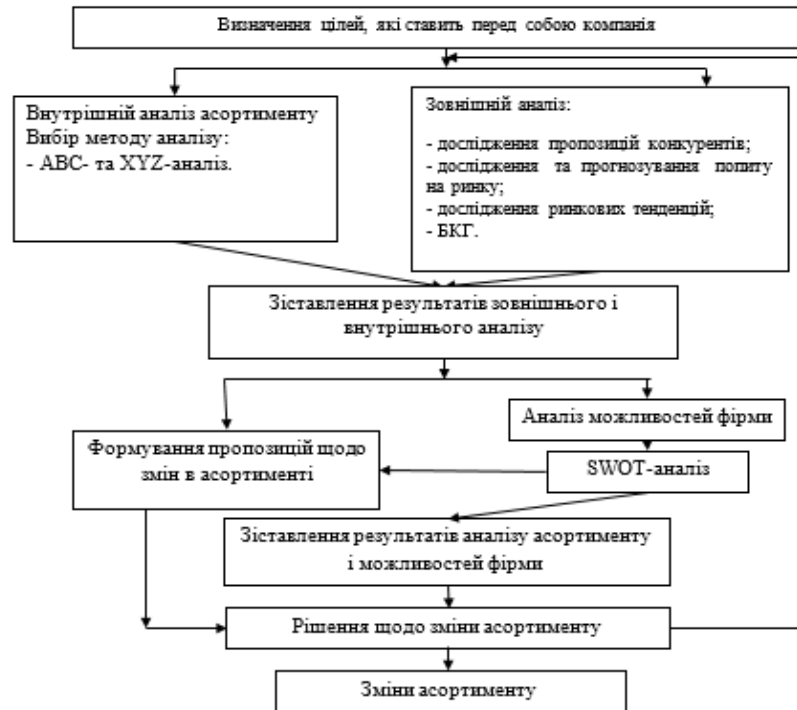


Рисунок 1.8 – Алгоритм формування оптимального товарного асортименту, запропоновано в статті авторами [8]

є те, що планування асортименту продукції спирається на знання, досвід та можливості виробника для забезпечення споживчої цінності та задоволення споживачів. Як ми бачимо, по ліву сторону схеми відображені головні складові, а саме фінансові можливості, проведення маркетингових та науково-технічних досліджень, розробки, збут та реклама для стимулювання збуту. Оскільки підприємство працює для споживачів, то йому необхідно враховувати в виробництві товару його експлуатаційні якості, ціну, взагалі потребу у товарі. Необхідно виявити мотивацію та інформованість покупця щодо товару. Тільки за цих умов підприємство є ефективним та прибутковим.

Формування асортименту здійснюється в усіх ланках товароруку – від виробництва до роздрібного продажу. У кожній з них асортимент товарів різний. Формування асортименту виробничими, оптовими або роздрібними підприємствами має свої специфічні риси. Але головний принцип, якого дотримуються усі підприємства, – це отримання максимально можливого прибутку. Виробничий асортимент, як правило, формують на основі концепції життєвого циклу товару.

Залежно від етапів життєвого циклу асортимент підприємства можна розподілити на нові товари, товари, що перебувають на етапі зростання, товари, що перебувають на етапі зрілості та застарілі товари

напрямами;

- критична оцінка виробів, що випускаються (тільки з позицій покупця);
- вирішення питань про додавання виробів в асортимент чи виключення з асортименту;
- розгляд пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення існуючих;
- розробка специфікацій нових або поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених товарів, включаючи питання цін, рентабельності, собівартості;
- проведення випробувань нових продуктів;
- розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу;
- оцінка та перегляд усіх асортиментних груп і позицій.

В даній роботі запропоновано формування оптимального товарного асортименту на рисунку 1.8 [8].

Процес формування асортименту на підприємстві, складається, в першу чергу з зовнішнього і внутрішнього аналізу асортименту. Існують два етапи розвитку.

Перший варіант. Формуються пропозиції, відбуваються обговорення та приймаються рішення щодо змін в асортименті.

В другому випадку, проводиться аналіз можливостей підприємства за допомогою SWOT-аналізу. В наслідок



якого необхідно зіставити результати аналізу асортименту та можливостей підприємства. Після чого вже можна приймати рішення щодо внесення змін в асортимент підприємства та їх практичної реалізації. Або можна одразу перейти до формування пропозицій, обговорення та прийняття рішень. Цей крок запропоновано автором статті та є науковою новизною. Оскільки вважаємо за можливе пропустити зіставлення результатів аналізу асортименту і можливостей підприємства в залежності від напрямку діяльності та масштабів товарного асортименту підприємства.

Якщо рішення нестаточне або незадовільне, то необхідно повернутися на самий початок та знову провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У даній роботі були розглянуті теоретичні основи, на основі проаналізованих літературних джерел було запропоновано власні визначення та сформульовано різницю між товарної політикою та маркетинговою товарною політикою.

Згідно визначень, з точки зору практичної реалізації товарна політика є складовою частиною маркетингового товарного комплексу. Перша поширюється та орієнтується на діяльність окремого підприємства, друга, в свою чергу, дозволяє глобально оцінити комплекс прийнятих рішень в рамках ринкової поведінки підприємства серед діючих конкурентів та цільового сегменту споживачів.

Вирішувати питання та здійснювати координацію та контроль цілісно та повно, розуміючи послідовність і взаємозв'язки, дозволяє саме стратегічне планування маркетингової діяльності щодо реалізації, контролю та координації МТП підприємства. Практична реалізація запропонованих визначень є вдосконаленням маркетингових цілей, які реалізуються саме завдяки стратегічному управлінню маркетинговою діяльністю в цілому, яке необхідно в реалізації на підприємстві.

Удосконалений та запропонований в роботі механізм формування і реалізації МТП підприємства забезпечує взаємозв'язок організаційних, методичних та аналітичних процедур на всіх стадіях управління. Втілення в життя заходів має забезпечити активізацію і підвищення маркетингового потенціалу товару зокрема і ТП підприємства в цілому.

Практична реалізація планування асортименту продукції спирається на знання, досвід та можливості виробника для забезпечення споживчої цінності та задоволення споживачів. Оскільки існування підприємства обумовлено зацікавленістю споживачів в даному товарі або послугі, тому необхідно враховувати в виробництві товару його експлуатаційні якості, ціну, взагалі потребу у товарі. Формування оптимального асортименту спрямоване на оптимізацію використання технологічних знань та досвіду своєї фірми, оптимізацію фінансових ресурсів з точки зору рентабельності товарів, які випускають. Необхідно виявити мотивацію та інформованість покупця щодо товару. Тільки за цих умов підприємство є ефективним та прибутковим.

#### Список літератури

1. Котлер Ф. *Маркетинг менеджмент* / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е вид., переробл. і доп. – СПб.: Пітер, 2007. – 816 с.
2. Kotler, F., & Keller, K.L. (2007). *Marketing management* [Marketing management] (12nd ed., rev.). Saint Petersburg: Piter [in Russian].
3. Гаркавенко С.С. *Маркетинг*: Підручник. – 6-те вид. / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2008. – 720 с.

4. Григорчук Т.В. *Маркетинг*. Частина друга: Навч. посібник / Т.В. Григорчук. – К.: Університет «Україна», 2007. – 345 с «Товарная политика» / Sendpulse [Електронний ресурс], 26.03.2021 р, URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/product-policy>
5. С.М. Ілляшенко. *Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія* / С. М. Ілляшенко, Г. О. Пересадко; за заг. ред. С. М. Ілляшенка [Електронний ресурс], 2016 р, URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/29359/1/Illashenko\\_product\\_policy.pdf;jsessionid=B79BFD05B01263B85E69C2C662BE8385](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/29359/1/Illashenko_product_policy.pdf;jsessionid=B79BFD05B01263B85E69C2C662BE8385)
6. Л.В. Балабанова «*Сутність маркетингової товарної політики*» / StudBooks. Маркетингова товарна політика [Електронний ресурс], 2013-2021 р, URL: [https://studbooks.net/48869/marketing/suschnost\\_marketingovoy\\_tovamoy\\_politiki](https://studbooks.net/48869/marketing/suschnost_marketingovoy_tovamoy_politiki)
7. Е.В. Криківський «*Маркетингова товарна політика*» / StudFiles. Маркетинг [Електронний ресурс], 2016 р, URL: <https://studfile.net/preview/5055939/>
8. А. В. Грибачова, Т. В. Куліш «*Формування маркетингової товарної стратегії в інноваційному розвитку підприємств*» [Електронний ресурс], 2019 р, URL: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/5189/1/ilovepdf\\_com-53-56.pdf](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/5189/1/ilovepdf_com-53-56.pdf)
9. О. В. Ланько, Д. В. Райко «*Сутність планування товарного асортименту*» [Електронний ресурс], 2019 р, URL: <http://web.kpi.kharkov.ua/masters/wp-content/uploads/sites/135/2020/12/TPRYS-2020.pdf>
10. О. В. Ланько, Д. В. Райко «*Маркетинг як основа стратегічного управління*» [Електронний ресурс], 2021 р, URL: [http://science.kpi.kharkov.ua/wp-content/uploads/2021/05/Tezi\\_dopovidey\\_MicroCAD-2021\\_chastina\\_3.pdf](http://science.kpi.kharkov.ua/wp-content/uploads/2021/05/Tezi_dopovidey_MicroCAD-2021_chastina_3.pdf)
11. Т. А. Сукач, Н. С. Кубишина «*Формування товарної політики торгового підприємства*» [Електронний ресурс], 2018 р, URL: [http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2008\\_29.pdf](http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2008_29.pdf)
12. М.О. Митриченко. «*Формування товарної політики підприємства*» [Електронний ресурс], 2015 р, URL: <http://jurnal.org/articles/2015/ekon66.html>
13. Зозульов О. Критерії ефективного ринкового позиціонування товарів на споживчому ринку // *Маркетинг в Україні*. – 2015. – т. 2 (89). – С. 39-45.
14. О. В. Болотна, Ю. Г. Терзян, О. О. Хомутова. «*Ефективна економіка. Актуальність впровадження ефективної товарної стратегії бренду на підприємстві*» [Електронний ресурс], 2016 р, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5095>
15. Л. В. Головацька. «*Проблеми розвитку підприємництва. Товарна політика в системі управління маркетингом*» [Електронний ресурс], 2017 р, URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/4-37/17.pdf>
16. Н.І. Сарай «*Роль товарної політики в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства*» [Електронний ресурс], 2016 р, URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25440/1/Statyya\\_tovama\\_polityka.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25440/1/Statyya_tovama_polityka.pdf)
17. [Електронний ресурс], URL: <http://www.profiwins.com.ua/uk/legislation/project/2539.html>
18. GoogleAnalytics [Електронний ресурс], URL: <https://analytics.google.com/analytics/web>
19. Н.В. Герасимяк «*Механізм формування і реалізації маркетингової товарної політики промислового підприємства*» / *Журнал «КиберКлиника»*, научн. ст. «Економіка і бізнес» [Електронний ресурс], 2019 р., URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-formirovaniya-i-realizatsii-marketingovoy-tovamoy-politiki-promyshlennogo-predpriyatiya?gclid=Cj0KCQjwnJaKBhDgARIsAHmzv6cdIE6W414KpQFb7SS>
20. І. Сікорський «*Маркетингова товарна політика*» [Електронний ресурс], 2020 р., URL: [http://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki/%D0%9A%D1%83%D0%B1%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%9C%D0%A2%D0%9F%20\(1\).pdf](http://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki/%D0%9A%D1%83%D0%B1%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%9C%D0%A2%D0%9F%20(1).pdf)
21. Кубишина Н.С. *Маркетинговий аспект інноваційної діяльності* / О.А. Гавриш, П.В. Круш, Н.С. Кубишина // Розділ 8 – Організаційно-управлінські механізми розвитку підприємницької діяльності національного господарства: монографія / НТУУ «ХП», 2017 р.

#### References (transliterated)

1. Kotler F. *Marketing management* [Marketing management] / F. Kotler, K.L. Keller. – 12-e vid., pererobl. i dop. – St. Petersburg: Piter, 2007. – 816 p.

2. Kotler, F., & Keller, K.L. (2007). *Marketing management* (12nd ed., rev.). Saint Petersburg: Piter [in Russian].
3. Garkavenko S.S. *Marketing* [Marketing]: Pidruchnik. – 6-te vid. / S.S. Garkavenko. – Kiev: Libra, 2008. – 720 p.
4. Grigorukh T.V. *Marketing* [Marketing]. Chastina druga: Navch. posibnik / T.V. Grigorukh. – Kiev: Universitet «Ukrayina», 2007. – 345 p «Tovarnaya politika» / Sendpulse [Elektronnij resurs], 26.03.2021 r, URL: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/product-policy>
5. S.M. Ilyashenko. *Marketingova tovarna politika promislavogo pidpriyemstva: upravlinnya strategiyami diversifikaciyi : monografiya* [Marketing commodity policy of an industrial enterprise: management of diversification strategies: monograph] / S. M. Ilyashenko, G. O. Peresadko; za zag. red. S. M. Ilyashenka [Elektronnij resurs], 2016 r, URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/29359/1/Ilyashenko\\_product\\_policy.pdf?jsessionid=B79BFD05B01263B85E69C2C662BE8385](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/29359/1/Ilyashenko_product_policy.pdf?jsessionid=B79BFD05B01263B85E69C2C662BE8385)
6. L.V. Balabanova «Sutnist marketingovoyi tovarnoyi politiki» ["The essence of marketing product policy"] / StudBooks. Marketingova tovarna politika [Marketing product policy] [Elektronnij resurs], 2013-2021 r, URL: [https://studbooks.net/48869/marketing/suschnost\\_marketingovoy\\_tovarnoy\\_politiki](https://studbooks.net/48869/marketing/suschnost_marketingovoy_tovarnoy_politiki)
7. E.V. Krikavskij «Marketingova tovarna politika» [Marketing product policy] / StudFiles. Marketing [Elektronnij resurs], 2016 r, URL: <https://studfile.net/preview/5055939/>
8. A. V. Gribachova, T. V. Kulish «Formuvannya marketingovoyi tovarnoyi strategiyi v inovacijnomu rozvitku pidpriyemstv» ["Formation of marketing product strategy in the innovative development of enterprises"] [Elektronnij resurs], 2019 r, URL: [http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/5189/1/ilovepdf\\_com-53-56.pdf](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/5189/1/ilovepdf_com-53-56.pdf)
9. O. V. Lanko, D. V. Rajko «Sutnist planuvannya tovarnogo asortimentu» [The essence of product range planning] [Elektronnij resurs], 2019 r, URL: <http://web.kpi.kharkov.ua/masters/wp-content/uploads/sites/135/2020/12/TPRYS-2020.pdf>
10. O. V. Lanko, D. V. Rajko «Marketing yak osnova strategichnogo upravlinnya» [Marketing as the basis of strategic management] [Elektronnij resurs], 2021 r, URL: [http://science.kpi.kharkov.ua/wp-content/uploads/2021/05/Tezi\\_dopovidey\\_MicroCAD-2021\\_chastina\\_3.pdf](http://science.kpi.kharkov.ua/wp-content/uploads/2021/05/Tezi_dopovidey_MicroCAD-2021_chastina_3.pdf)
11. T. A. Sukach, N. S. Kubishina «Formuvannya tovarnoyi politiki togovogo pidpriyemstva» ["Formation of commodity policy of a trading company"] [Elektronnij resurs], 2018 r, URL: [http://problem-economy.kpi.ua/pdf/2008\\_29.pdf](http://problem-economy.kpi.ua/pdf/2008_29.pdf)
12. M.O. Mitrichenkova. «Formuvannya tovarnoyi politiki pidpriyemstva» [Formation of product policy of the enterprise] [Elektronnij resurs], 2015 r, URL: <http://jurnal.org/articles/2015/ekon66.html>
13. Zozulov O. Kriteriyi efektyvnoho rinkovogo pozicionuvannya tovariv na spozhivchomu rinku [Criteria for effective market positioning of goods in the consumer market] //Marketing v Ukrayini [Marketing in Ukraine]. – 2015. – no 2 (89). – pp. 39-45.
14. O. V. Bolotna, Yu. G. Terzyan, O. O. Homutova. «Efektivna ekonomika. Aktualnist vprovadzhennya efektyvnoyi tovarnoyi strategiyi brendu na pidpriyemstvi» ["Efficient economy. The urgency of implementing an effective product strategy of the brand at the enterprise"] [Elektronnij resurs], 2016 r, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5095>
15. L. V. Golovacka. «Problemi rozvitku pidpriyemstva. Tovarna politika v sistemii upravlinnya marketingom» ["Problems of business development. Commodity policy in the marketing management system"] [Elektronnij resurs], 2017 r, URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/4-37/17.pdf>
16. N.I. Saraj «Rol tovarnoyi politiki v zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriyemstva» ["The role of product policy in ensuring the competitiveness of the enterprise"] [Elektronnij resurs], 2016 r, URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25440/1/Stattya\\_tovarna\\_polityka.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25440/1/Stattya_tovarna_polityka.pdf)
17. [Elektronnij resurs], URL: <http://www.profitwins.com.ua/uk/legislation/project/2539.html>
18. GoogleAnalytics [Elektronnij resurs], URL: <https://analytics.google.com/analytics/web>
19. N.V. Gerasimyak «Mehanizm formirovaniya i realizacii marketingovoy tovarnoyi politiki promyshlennogo predpriyemstva» ["Mechanism of formation and implementation of marketing product policy of an industrial enterprise"] / Zhurnal «KiberKlinika» [CyberClinic Magazine], nauchn. st. «Ekonomika i biznes» [Elektronnij resurs], 2019 r., URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-formirovaniya-i-realizatsii-marketingovoy-tovarnoy-politiki-promyshlennogo-predpriyemstva?gclid=Cj0KCQjwnJaKBhDgARIsAHmzv6cdIE6W414KpQFb7SSTYBUdEYp-bq2Rco3N6\\_Sxkd49gwj79I15tAaAgeGEALw\\_wcB](https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-formirovaniya-i-realizatsii-marketingovoy-tovarnoy-politiki-promyshlennogo-predpriyemstva?gclid=Cj0KCQjwnJaKBhDgARIsAHmzv6cdIE6W414KpQFb7SSTYBUdEYp-bq2Rco3N6_Sxkd49gwj79I15tAaAgeGEALw_wcB)
20. I. Sikorskij «Marketingova tovarna politika» [Marketing product policy] [Elektronnij resurs], 2020 r., URL: [http://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki/%D0%9A%D1%83%D0%B1%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%9C%D0%A2%D0%9F%20\(1\).pdf](http://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki/%D0%9A%D1%83%D0%B1%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%9C%D0%A2%D0%9F%20(1).pdf)
21. Kubishina N.S. *Marketingovij aspekt innovacijnoyi diyalnosti* [Marketing aspect of innovation] / O.A. Gavrish, P.V. Krush, N.S. Kubishina // Rozdil 8 – Organizacijno-upravliniski mehanizmi rozvitku pidpriyemnickoyi diyalnosti nacionalnogo gospodarstva: monografiya [Section 8 - Organizational and managerial mechanisms of business development of the national economy: a monograph] NTUU «KPI», 2017 r

Надійшло (received) 26.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Райко Діана Валеріївна (Райко Диана Валериевна, Raiko Diana)** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри Економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002, м. Харків, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9307-103X>, e.mail: [diana.raiko2016@gmail.com](mailto:diana.raiko2016@gmail.com)

**Федоренко Ірина Анатоліївна (Федоренко Ирина Анатольевна, Fedorenko Irina)** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри Економіки та маркетингу Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002, м. Харків, ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7826-7248>, e.mail: [genasvale1509@gmail.com](mailto:genasvale1509@gmail.com)

**Сокол Катерина Михайлівна (Сокол Екатерина Михайловна, Sokol Kateryna)** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри Економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002, м. Харків, ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1985-5992>, e.mail: [kateryna.sokol@gmail.com](mailto:kateryna.sokol@gmail.com)

**Ланько Олена Василівна (Ланько Елена Васильевна, Lanko Helena)** – магістр кафедри Економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002, м. Харків, e.mail: [lankohelen@gmail.com](mailto:lankohelen@gmail.com)

**Т. О. ПОГОРЕЛОВА**

### **СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ**

Метою даної статті є розгляд проблем, з якими стикаються у теперішній час менеджери з персоналу при виконанні своїх функцій для забезпечення ефективної роботи всієї організації. Сучасні умови діяльності підприємств пред'являють якісно нові вимоги до менеджерів з персоналу, обумовлюють необхідність більш високої інтенсивності їхньої праці, вміння цінувати час, володіти комплексом організаційних і психологічних якостей, забезпечувати творчий підхід до роботи. Наголошується, що управління персоналом є стратегічною функцією. Для досягнення поставленої мети розглянуті основні напрями роботи менеджерів з персоналу. Особливу увагу приділено розгляду проблем при відборі та розвитку персоналу. Відділам кадрів необхідно привести процеси підбору та відбору у відповідність до вимог закону. Розвиток кар'єри - один з ключових моментів залучення та утримання працівників. Відзначається, що існує багато факторів, які дозволяють організації бути кращим місцем роботи, але найважливішим з усіх є організаційна культура. Менеджерам з персоналу належить багато зробити, щоб забезпечити успішну організаційну культуру. Зроблено висновок, що управління персоналом повинно стати функцією, яка закладена в організаційній стратегії та культурі. Менеджери з персоналу повинні усвідомлювати власну відповідальність та важливість своєї ролі в організаціях, повністю усвідомлюючи, що добробут працівників залежить від їхніх рішень. Практикуючі фахівці з управління персоналом є експертами у своїй галузі та можуть кидати виклик та співпрацювати з вищим керівництвом для партнерства та вдосконалення організаційних стратегій та рішень.

**Ключові слова:** організація; персонал; планування; стратегічне планування; відбір; розвиток персоналу; управління персоналом; менеджер з персоналу

**Т. А. ПОГОРЕЛОВА**

### **СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

Целью данной статьи является рассмотрение проблем, с которыми сталкиваются в настоящее время менеджеры по персоналу при выполнении своих функций для обеспечения эффективной работы всей организации. Современные условия деятельности предприятий предъявляют качественно новые требования к менеджерам по персоналу, обуславливают необходимость более высокой интенсивности их труда, умение ценить время, обладать комплексом организационных и психологических качеств, обеспечивать творческий подход к работе. Отмечается, что управление персоналом является стратегической функцией. Для достижения поставленной цели рассмотрены основные направления работы менеджеров по персоналу. Особое внимание уделено рассмотрению проблем при отборе и развитии персонала. Отделам кадров необходимо привести процессы подбора и отбора в соответствии с требованиями закона. Развитие карьеры - один из ключевых моментов привлечения и удержания сотрудников. Отмечается, что существует много факторов, которые позволяют организации быть лучшим местом работы, но важнейшим из всех является организационная культура. Менеджерам по персоналу предстоит много сделать, чтобы обеспечить успешную организационную культуру. Сделан вывод, что управление персоналом должно стать функцией, которая заложена в организационной стратегии и культуре. Менеджеры по персоналу должны осознавать свою ответственность и важность своей роли в организациях, полностью осознавая, что благосостояние работников зависит от их решений. Практикующие специалисты по управлению персоналом являются экспертами в своей области и могут бросать вызов и сотрудничать с высшим руководством для партнерства и совершенствования организационных стратегий и решений.

**Ключевые слова:** организация; персонал; планирование; стратегическое планирование; отбор; развитие персонала; управление персоналом; менеджер по персоналу

**Т. РОГОРИЕЛОВА**

### **MODERN FEATURES OF ECONOMY AND PERSONNEL MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS**

The purpose of this article is to address the challenges that HR managers currently face in performing their functions to ensure the effective operation of the entire organization. Modern conditions of enterprises' activity impose qualitatively new requirements on personnel managers, necessitate a higher intensity of their work, the ability to value time, possess a complex of organizational and psychological qualities, and ensure a creative approach to work. It is noted that personnel management is a strategic function. To achieve this goal, the main directions of work of personnel managers are considered. Particular attention is paid to the consideration of problems in the selection and development of personnel. Human resources departments need to align recruitment and selection processes in line with legal requirements. Career development is one of the keys to attracting and retaining employees. It is noted that there are many factors that will enable an organization to be a better place to work, but the most important of all is organizational culture. HR managers have a lot to do to ensure a successful organizational culture. It is concluded that Human Resource Management should become a function that is embedded in the organizational strategy and culture. Human resources managers must be aware of their responsibility and the importance of their role in organizations, fully aware that the well-being of workers depends on their decisions. Human resources practitioners are experts in their field and can challenge and collaborate with senior management to partner and improve organizational strategies and solutions.

**Keywords:** organization; personnel; planning; strategic planning; selection; personnel development; personnel management; personnel manager

**Вступ.** Раніше керувати працівниками було нелегким завданням, і зараз це також нелегко. Навіть з останніми відкриттями в галузі психології, соціології та організаційної поведінки люди все ще непередбачувані і їх важко зрозуміти.

Майже все в житті, будь то сімейні, суспільні чи політичні проблеми, впливають на те, як думають та працюють співробітники. Хоча HRM є привабливою

сферою для більшості студентів, які здобувають ступінь бакалавра чи магістра з менеджменту, вона стає дедалі складнішою сферою роботи.

Сучасні умови діяльності підприємств пред'являють якісно нові вимоги до менеджерів з персоналу, обумовлюють необхідність більш високої інтенсивності їхньої праці, вміння цінувати час, володіти комплексом організаційних і психологічних

якостей, забезпечувати творчий підхід до роботи. У цьому зв'язку особливої актуальності набуває удосконалення якісного змісту діяльності менеджерів з персоналу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** На сучасному етапі розвитку вітчизняної і зарубіжної теорії і практики в сфері управління персоналом накопичений досить великий матеріал, вироблений інструментарій, сформульовані основні категорії і підходи. Проте залишається невирішеним цілий круг питань, що стосуються формування такої моделі системи управління персоналом, яка в повній мірі відповідала б сучасним умовам розвитку економіки. Управління персоналом як обслуговуюча підсистема повинна відображати сучасні тенденції і дозволяти ефективно реалізовувати основну стратегічну спрямованість в розвитку організації - якість і повне задоволення запитів споживача при одночасній оптимізації витрат.

Дослідженню питань управління персоналом присвячені праці українських вчених і практиків Н.Л. Гавкалової, О.К. Єлісеєвої, Г.В. Назарової і ін.

Особливості та напрямки розвитку системи управління персоналом в організаціях на сучасному етапі розглядали такі зарубіжні автори, як М. Армстронг, Дж.В. Ньюстром, А.Я. Кібанов, Е.В. Маслов, В.Ф. Пивоваров, С.В. Шекшня і ін.

**Основні результати дослідження.** HRM - це не лише нове покращене управління персоналом. Управління персоналом є стратегічною функцією. Майже кожне питання з персоналу планується з урахуванням майбутніх результатів.

Планування кадрів є вирішальною справою для менеджерів з персоналу, тому що це процес визначення поточних та майбутніх потреб організації в людських ресурсах, розроблення та впровадження планів для задоволення цих вимог та моніторингу їх загальної ефективності. Однак ефективно планувати кадрові ресурси стає важко, оскільки стає все складніше аналізувати внутрішній та зовнішній ринки праці та чинники, які можуть вплинути на пропозицію людських ресурсів. А саме, непередбачувані ринки працівників, обмежений бюджет, демотивована та незадоволена робоча сила знижують ефективність роботи з управління персоналом.

Ці фактори впливають на успішність процесу найму та відбору. Якою б складною та розвиненою не була культура, структура чи технологічні системи організації, успіх забезпечує прихильність працівника, його добробут та розвиток. Напевно, немає нічого важливішого, ніж знайти потрібних людей на потрібну роботу.

Однак залучення та відбір найкращих кандидатів - це не просте і не дешеве завдання. Прийом на роботу та відбір - це процес, коли не існує єдиного методу, який підходить для всіх, і процес піддається упередженості. На прийняття рішень менеджерів сильно впливають їхні цінності, переконання, політичні та суспільні погляди тощо.

Успішна організація - це організація, де люди будуть мріяти працювати. Існує багато факторів, які

дозволяють організації бути кращим місцем роботи, але найважливішим з усіх є організаційна культура. Менеджером з персоналу належить багато зробити, щоб забезпечити успішну організаційну культуру.

Після прийняття рішення щодо кандидата організація несе відповідальність за відповідність кандидата організаційній культурі. Різноманітна робоча сила є перевагою для конкурентоспроможності організації, тому що співробітники з різних професій покращують інновації, творчі здібності та формування знань. Однак для забезпечення благополуччя нового співробітника необхідно ретельно планувати персонал, процес найму та відбору, впроваджувати в своїй роботі адаптаційні програми.

Відділам кадрів необхідно привести процеси підбору та відбору у відповідність до вимог закону.

Особливу увагу менеджери повинні приділяти питанням розвитку персоналу. Не завжди вдається забезпечити можливості навчання та розвитку для всіх працівників. Організації несуть відповідальність за забезпечення навчання своїх працівників протягом усього життя (від найму до пенсії). Навчання та розвиток не повинні обмежуватися лише навичками, компетентностями чи знаннями; воно також повинно охоплювати розвиток кар'єри.

Розвиток кар'єри - один з ключових моментів залучення та утримання працівників. Тому це важливо для самих працівників з точки зору їх індивідуального розвитку, а також для організації з точки зору збереження життєвоважливого ресурсу для досягнення конкурентних переваг. Для того, щоб завоювати довіру співробітників, покращити їх прихильність та мотивацію та продовжити термін перебування в організації, менеджери з персоналу повинні надати їм можливість розвивати свою кар'єру. В іншому випадку, дуже ймовірно, що співробітники шукатимуть можливості для свого розвитку в іншому місці.

Існує безліч факторів, які впливають на прихильність та мотивацію співробітників. Щоб мати змогу створити ефективну систему винагород та покарання, менеджери з персоналу повинні розуміти, що мотивує співробітників, що співробітники цінують найбільше і що вони вважають справедливим. Уявлення працівника про те, наскільки справедливо до нього поводяться, залежить від порівняння його ситуації з іншими.

Нагороди та покарання мають мати мету та цінність. Вони повинні бути розроблені таким чином, щоб забезпечити конструктивні зміни в поведінці співробітників. Нагороди не завжди повинні бути матеріальними. Наприклад, вони можуть бути як визнання своїх успіхів іншими. Подібним чином покарання мають бути розроблені для покращення поведінки співробітників, а не для їх відчуження чи ганьби. Вони повинні бути сплановані та поставлені таким чином, щоб співробітники усвідомлювали їх призначення та робили висновки для себе.

Одним з важливих моментів є вручення винагород та покарань у колективах. Нагороди та покарання мають бути призначатися усім членам колективу, а не

лише окремій особі. Якщо колектив успішно працював, це пов'язано зі спільними зусиллями кожного учасника. Або, якщо колектив не виконує поставлені завдання, певне покарання повинно бути винесено всім членам колективу, а не лише окремій особі.

В Україні склалася ситуація, коли управління персоналом не приділяється достатньо уваги, технологія розробки і прийняття кадрових рішень є недосконалою і науково необґрунтованою, у більшості випадків відсутня орієнтація на досягнення соціальної ефективності в управлінні персоналом. Це пов'язано з існуванням ряду проблем в області управління персоналом у підприємствах.

Так, служби управління персоналом на підприємствах мають, як правило, низький організаційний статус і розглядаються як допоміжний, обслуговуючий підрозділ з вузьким спектром виконуваних функцій. При цьому недостатньо високим є рівень компетентності, а також організаційно-правової і соціально-психологічної культури працівників кадрових служб. Як у менеджерів з персоналу, так і у лінійних менеджерів, у більшості випадків, відсутні вміння щодо організації роботи на кінцеві фінансово-господарські показники за допомогою кадрових заходів. Ця проблема обумовлена не тільки низьким рівнем професійної і соціальної компетентності менеджерів з персоналу. Вона є наслідком нерозуміння керівниками підприємств місця і ролі кадрових служб у рішенні загальних задач, досягненні цілей підприємства.

Це обумовлює неповне, недостатньо дієве здійснення (а в деяких випадках і невиконання) таких важливих функцій (процедур) управління персоналом, як: планування якісного і кількісного складу працівників, інформаційне забезпечення системи управління персоналом, соціально-психологічна діагностика людських ресурсів, аналіз і регулювання взаємовідносин у колективі, управління виробничими і соціальними конфліктами, формування стабільного трудового колективу, планування ділової кар'єри працівників, професійна і соціально-психологічна адаптація нових працівників, аналіз і оцінка кадрового потенціалу, формування кадрового резерву, а також маркетинг персоналу.

У даний час на багатьох підприємствах відсутнє положення про кадрову службу, не відпрацьовані кадрові технології.

У практику кадрових служб слабо впроваджуються наукові методи набору, оцінки, розміщення і навчання кадрів, що знижує як економічну, так і соціальну ефективність управління персоналом.

Наступною проблемою в області управління персоналом є те, що керівники кадрових служб найчастіше не виявляють цікавості до засобів виявлення і розуміння чекань, настроїв, соціальних орієнтацій як робочих груп, так і окремих працівників. Це, у свою чергу, обмежує можливості керівника підприємства щодо створення "єдиної команди".

Практики з управління персоналом мають три ролі:

1 Традиційна роль. Традиційно HRM працює у великих централізованих відділах. Працівники HR вважають себе сприячелями змін та зберігачами ресурсів. Вони вважають, що HR має бути залученим до прийняття рішень, які спрямовують зміни. Працівники HR мають тенденцію перекидати будь-яку відповідальність за невдачі на вищих менеджерів. Вони вважають, що причини невдач або недостатньої ефективності обумовлені соціальними проблемами, а не кадровими.

Однак часто менеджери з персоналу не можуть ефективно справлятися з проблемами співробітників у традиційній ролі, оскільки більшість невдач вони пов'язують із соціальними причинами. Централізована структура обмежує їх знання, і менеджери з персоналу часто втрачають зв'язок з тим, що відбувається поза їх офісами.

2 Роль асистента. Працівники HR вважають, що співробітники створюють організаційну культуру. Співробітники повинні бути поінформовані, спрямовані та навчені, щоб вони змогли самостійно зробити бажаний вибір для тривалої мотивації та прихильності. Вони вважають, що співробітники мають різні цілі та різні потреби, тому відділ кадрів повинен служити інтересам організації в цілому, а співробітники повинні нести відповідальність за свої дії.

Роль помічника зменшує частину ворожості у відносинах керівництва та співробітників. У традиційній ролі фахівці з персоналу зосереджуються на соціальних питаннях. Приймавши на себе роль помічника, вони зосереджуються на інформуванні співробітників про інтереси керівництва та відкритому обговоренні їхніх поглядів та поглядів керівництва. Це також можна розглядати як форму переговорів. Цілком ймовірно, що поінформовані та залучені співробітники будуть більш відданими організації та будуть більш задоволені роботою.

3 Роль кампанії. Однією з основних характеристик цієї ролі є те, що фахівці з управління персоналом впливають на поведінку співробітників і спрямовують їх у напрямках, які вони вважають бажаними. Працівники з персоналу усвідомлюють, що не можуть самостійно підтримувати успішну організацію. Вони сприймають себе як провидців, які бачать, що потрібно зробити, і намагаються вплинути на рішення співробітників щодо їх власного бажаного напрямку. Дійсно, працівник з персоналу, який виконує роль агітатора, вважатиме співробітників цілями, а не ресурсами.

Перевагою цієї ролі є її акцент на спілкуванні. Спілкування між керівництвом та працівниками або між різними керівниками підрозділів буває рідко. Встановивши ефективну комунікацію між різними групами в організації з метою просування власних поглядів, фахівці з персоналу сподіваються підвищити їх популярність та авторитет.

Звичайно, немає відділу кадрів, який би взяв на себе хоча б одну з цих ролей. Цілком ймовірно, що менеджери з персоналу час від часу беруть на себе всі

три ролі залежно від конкретних внутрішніх та зовнішніх умов.

Існує великий потенціал для підвищення ефективності працівників та організації шляхом ефективного управління персоналом, але інтеграція гнучкої практики управління персоналом та подолання дедалі складніших внутрішніх та зовнішніх бізнес-середовищ є головними проблемами. Потім проблеми ще більше ускладнюються, коли вищі керівники дистанціюються від цих проблем і не володіють ними.

**Висновки.** Очевидно, що зміна традиційних бюрократичних структур є життєво важливою для організацій для забезпечення добробуту співробітників та збереження конкурентних переваг. Однак було б нерозумно розглядати структурні зміни як короткий шлях до здорового та успішного рецепту. Необхідне фундаментальне переосмислення бізнес-процесів, і було б помилкою не розглядати управління персоналом як ключову стратегічну функцію організаційної реформи.

Немає сенсу інвестувати в управління персоналом заради цього. Його слід використовувати лише в тому випадку, якщо він може покращити добробут працівників та організаційні показники та зменшити загальні витрати. Керівництву необхідно встановити чіткі цілі та стандарти, мати чітку стратегію, навчити ключових гравців та створити надійні комунікаційні канали для забезпечення постійного розвитку співробітників.

HRM повинно стати функцією, яка закладена в організаційній стратегії та культурі.

Працівники з управління персоналом повинні усвідомлювати власну відповідальність та важливість своєї ролі в організаціях, повністю усвідомлюючи, що добробут працівників залежить від їхніх рішень. Практикуючі фахівці з управління персоналом є експертами у своїй галузі та можуть кидати виклик та співпрацювати з вищим керівництвом для партнерства та вдосконалення організаційних стратегій та рішень.

#### Список літератури

1. Петюх В.М. *Управління персоналом*: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / В.М. Петюх. – К.: КНЕУ, 2000. – 124 с.
2. Михайлова Л.І. *Управління персоналом*. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури. – 2007. – 248 с.
3. Мескон М.Х. *Основи менеджмента* / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі: пер. с англ. О.І. Медведь. – 3-е изд. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 672 с.
4. Осовська Г.В. *Менеджмент організацій*: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2007. – 676 с.
5. Вдовиченко Р.П. Особливості сучасного управління персоналом // *Ефективна економіка*. – 2012. – №2. – С. 13–15.
6. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом*. Підручник. – К.: Центр навчальної літератури. – 2011. – 468 с.
7. Веснин В.Р. *Практический менеджмент персонала*: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ. – 2001. – 496 с.
8. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. *Управління*

*персоналом*. Навч. посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. – К.: Кондор. — 2012. – 308 с.

9. Егоршин А.П. *Основы управления персоналом*. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 352 с.

10. Погорелова Т.О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)* – Х.: НТУ «ХПІ». – 2018. – №15(1291). – С. 101-104.

11. Погорелова Т.О. Оцінка ефективності менеджменту підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць*. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2020. – №1(2020). – С. – 79-83.

12. Т. Pohorielova. Personnel selection processes. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць*. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2020. – №5(2020). – С. 43-47.

#### References (transliterated)

1. Petiukh V.M. *Upravlinnia personalom*: [navch.-metod. posibnyk dlia samost. vuvch. dysts.] / V.M. Petiukh. – Kiev: KNEU, 2000. – 124 p.
2. Mykhailova L.I. *Upravlinnia personalom* [Human Resource Management]. Navchalnyi posibnyk. – Kiev: Tsentr navchalnoi literatury. – 2007. – 248 p.
3. Meskon M.Kh. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management] / M.Kh. Meskon, M. Albert, F. Khedoury: per. s anhl. O.Y. Medved. – 3-e yzd. – Moscow: OOO «Y.D. Vyliams», 2007. – 672 p.
4. Osovska H.V. *Menedzhment orhanizatsii*: navch. posibnyk [Management of organizations: training manual] / H.V. Osovska, O.A. Osovskyi. – Kyiv: Kondor, 2007. – 676 p.
5. Vdovychenko R.P. Osoblyvosti suchasnoho upravlinnia personalom // *Efektivna ekonomika*. – 2012. – no2. – pp. 13–15.
6. Balabanova L.V., Sardak O.V. *Upravlinnia personalom* [Human Resource Management]. Pidruchnyk. – Kiev: Tsentr navchalnoi literatury. – 2011. – 468 p.
7. Vesnyn V.R. *Praktycheskyi menedzhment personala* [Practical personnel management]. Posobyie po kadrovoi rabote. – Moscow: Yuryst'. – 2001. – 496 p.
8. Krushelnytska O.V., Melnychuk D.P. *Upravlinnia personalom*. [Human Resource Management]. Navch. posibnyk. Vydannia druhe, pereroblene y dopovnene. – Kiev: Kondor. — 2012. – 308 p.
9. Ehorshyn A.P. *Osnovy upravleniia personalom* [Personnel Management Basics]. - Moscow: YNFRA-M, 2016. - 352 p.
10. Pohorielova T.O. Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni personalom na suchasnomu pidpriemstvi [Innovative technologies in personnel management in a modern enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky)* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economics)]. - Kharkiv: NTU «KhPI». - 2018. – no15(1291). – pp. 101-104.
11. Pohorielova T.O. Otsinka efektyvnosti menedzhmentu pidpriemstva [Evaluation of the effectiveness of enterprise management]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economics). Collection of scientific works]. – Kharkiv: NTU «KhPI». – 2020. – no1(2020). – pp. 79-83.
12. T. Pohorielova. Personnel selection processes. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economics). Collection of scientific works]. – Kharkiv: NTU «KhPI». - 2020. – no5(2020). – pp. 43-47.

Надійшла (received) 26.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Погорелова Тетяна Олексіївна (Погорелова Татьяна Алексеевна, Pohorielova Tetiana)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8246-7135>; e-mail T\_Pogorelova@ukr.net

***С.О. ВАСИЛЬЦОВА, Р.Г. МАЙСТРО, К.С. ЛИТВИН***

### **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У статті проаналізовано сутність таких важливих категорій як прибуток та рентабельність. Були виявлені фактори як зовнішні так і внутрішні, які мають великий вплив на ці категорії. Були розглянуті умови сучасного ринку та ситуацією, викликаною пандемією COVID-19. Спад економіки, скорочення купівельної спроможності, відсутність підтримки (або її неефективність) з боку держави призвели до скорочення виробництва, або навіть зупинки цілих галузей господарства. Головною метою дослідження є виявлення, яким чином пандемія COVID-19 та карантинні обмеження вплинули на показники виручки, обсяг наданих послуг, тощо; які заходи було вжито для збільшення прибутку у бізнесі; які ризики можливо очікувати внаслідок повторного введення локдауну в Україні. Аналіз рентабельності реалізованої продукції дозволило зрозуміти, на які товари потрібно звертати особливу увагу при їх продажі або взагалі вивести з реалізації, щоб скоротити витрати на їх виробництво враховуючи потреби сучасного ринку. Аналіз рентабельності продажів в рамках комплексної оцінки ефективності результатів підприємства дає можливість розглянути прибуток в декількох її видах. Співвідношення валового прибутку і виручки показує, яку суму від продажу продукції організація може використовувати, що покрити комерційні та управлінські витрати. У зв'язку з цим, підвищення рентабельності організації буде ключовим напрямком діяльності в сучасних умовах, пов'язаних з оптимізацією наявних витрат і підвищенням передбачуваних доходів. Зробивши певний аналіз середнього рівня рентабельності, з'являється можливість визначити, яка саме продукція і які конкретно підрозділи підприємства створюють необхідний рівень прибутковості, а які призводять до збитків. Подібна інформація в умовах особливо конкурентної ринкової економіки є найбільш важливою, так як фінансові показники напряму залежатимуть від спеціалізації і концентрації виробництва. Зроблено висновок, що підвищення рентабельності підприємств в сучасних умовах набуває першорядну роль, і керівництву організації необхідно використовувати всі можливі шляхи підвищення даного показника, з метою збільшення прибутку, що в підсумку позначиться на покращенні ефективності діяльності самого господарського суб'єкта в цілому.

**Ключові слова:** прибуток; рентабельність; фактори; підприємство; ринок; продукція

***С.А. ВАСИЛЬЦОВА, Р.Г. МАЙСТРО, К.С. ЛИТВИН***

### **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛЬНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

В статье проанализированы сущность таких важных категорий как прибыль и рентабельность. Были выявлены факторы как внешние так и внутренние, которые имеют большое влияние на эти категории. Были рассмотрены условия современного рынка и ситуация, вызванная пандемией COVID-19. Спад экономики, сокращение покупательной способности, отсутствие поддержки (или ее неэффективность) со стороны государства привели к сокращению производства, или даже остановки целых отраслей хозяйства. Главной целью исследования является выявление, каким образом пандемия COVID-19 и карантин влияние на показатели выручки, объем предоставленных услуг и т.д.; какие меры были приняты для увеличения прибыли в бизнесе; риски можно ожидать в результате повторного введения локдауну в Украине. Анализ рентабельности реализованной продукции позволяет понять, на какие товары нужно обращать особое внимание при их продаже или вообще вывести из реализации, чтобы сократить затраты на их производство учитывая потребности современного рынка. Анализ рентабельности продаж в рамках комплексной оценки эффективности результатов предприятия дает возможность рассмотреть прибыль в нескольких ее видах. Соотношение валовой прибыли и выручки показывает, какую сумму от продажи продукции организация может использовать, что покрыть коммерческие и управленческие расходы. В связи с этим, повышение рентабельности организации будет ключевым направлением деятельности в современных условиях, связанных с оптимизацией имеющихся расходов и повышению предполагаемых доходов. Сделав определенный анализ среднего уровня рентабельности, появляется возможность определить, какая именно продукция и какие конкретно подразделения предприятия создают необходимый уровень доходности, а какие приводят к убыткам. Подобная информация в условиях особенно конкурентной рыночной экономики является наиболее важной, так как финансовые показатели напрямую зависят от специализации и концентрации производства. Сделан вывод, что повышение рентабельности предприятий в современных условиях приобретает первостепенную роль, и руководству организаций необходимо использовать все возможные пути повышения данного показателя, с целью увеличения прибыли, в итоге скажется на улучшении эффективности деятельности самого хозяйствующего субъекта в целом.

**Ключевые слова:** прибыль; рентабельность; факторы; предприятие; рынок, продукция

***S.O. VASYLTSOVA, P.G. MAISTRO, K.S. LITVIN***

### **WAYS TO INCREASE THE PROFITABILITY OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS**

The article analyzes the essence of such important categories as profit and profitability. Factors, both external and internal, have been identified that have a large impact on these categories. The conditions of the modern market and the situation caused by the COVID-19 pandemic were considered. The main purpose of the study is to identify how the COVID-19 pandemic and quarantine restrictions affected revenue, service delivery, etc.; what measures have been taken to increase profits in business; what risks can be expected due to the re-introduction of lockdown in Ukraine. The analysis of profitability of the realized production will allow to understand, to what goods it is necessary to pay special attention at their sale or in general to withdraw from realization to reduce expenses for their manufacture considering needs of the modern market. The analysis of profitability of sales within the limits of a complex estimation of efficiency of results of the enterprise gives the chance to consider profit in several its kinds. The ratio of gross profit and revenue shows how much from the sale of products the organization can use to cover commercial and administrative costs. In this regard, increasing the profitability of the organization will be a key area of activity in today's environment, associated with the optimization of existing costs and increase projected revenues. Having made a certain analysis of the average level of profitability, it is possible to determine which products and which specific units of the enterprise create the required level of profitability, and which lead to losses. Such information is most important in a particularly competitive market economy, as financial performance will depend on specialization and concentration of production. It is concluded that increasing the profitability of enterprises in modern conditions is of paramount importance, and management needs to use all possible ways to increase this indicator, in order to increase profits, which will ultimately affect the efficiency of the business entity as a whole.

The economic downturn, reduced purchasing power, lack of support (or inefficiency) from the state have led to a reduction in production, or even the shutdown of entire sectors of the economy.

**Keywords:** profit; profitability; factors; enterprise; market, products

Вступ. У зв'язку ситуацією, викликаною пандемією COVID-19, українські підприємства у 2020 – 2021 рр. опинилися на межі виживання. Спад економіки, скорочення купівельної спроможності, відсутність підтримки (або її неефективність) з боку держави призвели до скорочення виробництва, або навіть зупинки цілих галузей господарства.

В цих умовах держава запровадила жорстку регуляторну політику, що створила перепони для роботи, знижуючи рентабельність бізнесу. Насамперед під загрозою опинилися малі та середні підприємства. Великі корпорації також змушені скорочувати штат, відправляючи працівників у безкоштовні відпустки.

Одже, дуже важливо отримати інформації від власників та топ-менеджменту українських компаній: яким чином пандемія COVID-19 та карантинні обмеження вплинули на показники виручки, кількість контрактів і клієнтів, обсяг наданих послуг, тощо; які заходи було вжито для зменшення впливу кризи на бізнес; як відбувалася трансформація операційної діяльності; які ризики очікуються внаслідок повторного введення локдауну в Україні.

Аналіз стану питання. Пандемія COVID-19 змінила весь світ, і Україна не є винятком. Найбільш негативні наслідки через обмеження пересування, самоізоляцію, запровадження режиму карантину у країні відчули наступні внутрішньо-орієнтовані галузі: транспорт (в першу чергу, авіаційний), туризм (зовнішній і внутрішній), інші послуги (зокрема, організація харчування, спорт, розваги, мистецтво та відпочинок).

Внаслідок уповільнення розвитку світової економіки через пандемію, а також відповідного падіння цін та попиту на світових ринках негативні ефекти відчули і ряд експортно-орієнтованих галузей економіки, зокрема металургія, машинобудування.

Вторинні ефекти від суттєвого зниження споживчої активності населення та відповідно уповільнення динаміки розвитку економіки в цілому відчувають такі сфери як фінансова діяльність та операції з нерухомим майном, роздрібна торгівля непродовольчими товарами та відповідно промислові виробники непродовольчих товарів.

Скорочення попиту з боку країн-світових лідерів, а саме зміна кон'юнктури зовнішнього ринку під впливом пандемії напряму, вплинуло на діяльності добувних галузей по всьому світу, а не лише в Україні. Отже саме це, а не якісь особливі внутрішні проблеми, спричинили суттєве падіння добувної, а також частини переробних галузей (в першу чергу, металургії – падіння на 11,7% за січень-жовтень 2020 року). До проблем переробних галузей, створених під впливом світової паузи під час карантину, також слід додати перебої і логістичні проблеми із постачанням проміжної продукції, необхідної для виробництва.

Тому зараз дуже важливо зробити правильні висновки підприємствам з ситуації, що склалася і розробити певну методику поведінки для реагування на подібні випадки в майбутньому

Мета роботи. Головною метою дослідження є виявлення, яким чином пандемія COVID-19 та карантинні обмеження вплинули на показники виручки, обсяг наданих послуг, тощо; які заходи було вжито для збільшення прибутку у бізнесі; які ризики

можливо очікувати внаслідок повторного введення локдауну в Україні.

Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад підвищення прибутковості підприємств в умовах, що склалися ринку.

Аналіз основних досягнень і літератури. Підсумковим, важливою ознакою загальної віддачі від виробництва в умовах економіки вільного ринку виступають прибутковість і рентабельність. Управління рентабельністю (планування, об'єднання та аналіз-контроль) є одним із головних завдань підприємства. Даний показник дозволяє виявити помилки в господарській діяльності, вказати керівництву на шляху подальшого розвитку та виявити резерви максимального збільшення прибутку [2]. Актуальність даної теми визначена тим, що в сучасних умовах без якісного аналізу рентабельності діяльності підприємства і виявлення чинників, які впливають на цей показник, неможливо підвищити рівень одержуваних доходів.

У науковій літературі для визначення рентабельності склалося два основних підходи.

Перша група економістів об'єднує рентабельність з категорією прибутку. «Безпосередньо з категорією прибутку, – відзначає Атлас М.С., – пов'язано використання в соціалістичному суспільстві іншої вартісної категорії – рентабельності».

Основне питання полягає в неможливості існування без прибутку поняття рентабельності як фінансового співвідношення.

Цаголова Н.А., Черковца В.Н., Медведєва В.А., Дзарасова С.С і багато інших вчених-економістів звужили поняття рентабельності, визначивши його системою господарювання і прибутковістю підприємства. Але, на сьогоднішній день мало проводиться досліджень з питань шляхів підвищення рентабельності підприємств в сучасних умовах.

Викладення основного матеріалу дослідження. В даний час економічна ситуація в світі змінюється практично щодня. Підприємцям постійно доводиться думати, як максимізувати свій прибуток, складаючи тактичні і стратегічні плани. Ситуацію ускладнює те, що кожна галузь має свої індивідуальні особливості збільшення прибутку і немає єдиної відповіді, як домогтися високої рентабельності підприємства.

Джерелами прибутку в організації можуть бути:

- а) зниження собівартості продукції;
- б) диверсифікація виробництва;
- в) впровадження бюджетування і фінансового планування;
- г) зниження витрат;
- д) відкриття нових ринків збуту;
- е) конкурентна перевага;
- ж) збільшення обсягів реалізованої продукції;
- з) продаж або здача в оренду невикористаного майна;
- и) впровадження новітніх технологій і обладнання на виробництві;
- к) реструктуризація.

Можливо виділити такі шляхи, методи і способи збільшення прибутку компанії:

Мотивація співробітників є одним з найдієвіших способів збільшення прибутку. Необхідно показати



працівникам, що їх особистий дохід залежить від рентабельності підприємства. Це підштовхне їх до того, щоб якомога більше зусиль вкладати в свою роботу.

Впровадження нових технологій, автоматизація виробництва призведе до можливості скорочення штату співробітників, а відповідно, зменшить витрати на заробітну плату.

Найризикованішим способом буде збільшення цін. Для використання цього методу виробник повинен бути впевнений в тому, що покупці готові купувати товар, навіть при підвищенні цін.

Ще один шлях – зниження собівартості. Але, важливо розуміти, що зниження собівартості завжди веде до зниження якості продукції. Через це велика частина покупців може піти до конкурентів. Даний спосіб більше підходить для масового виробництва.

Є також багато фактори які дозволяють знайти резерви збільшення прибутку і рентабельності фірми. І не завжди можна точно оцінити ступінь впливу того чи іншого фактора.

Можна розділити фактори, що впливають на величину прибутку, на внутрішні і зовнішні.

До зовнішніх (неконтрольованим) факторів належать:

- а) надзвичайні події (наприклад, пандемія COVID-19);
- б) політичні зміни в країні;
- в) зміни в законодавстві;
- г) конкуренти;
- д) соціальні умови в державі;
- е) інфляційні процеси;
- ж) зміни в банківському і фінансовому секторі економіки;
- з) постачальники і партнери;
- и) покупці.

Внутрішні (контрольовані) фактори:

- а) фінансова політика всередині підприємства;
- б) соціальні (тренінги та курси для працівників підприємства);
- в) впровадження нових технологій;
- г) випуск нової продукції.

Збільшення валового прибутку за рахунок збільшення товарообігу неминує веде до збільшення валового прибутку підприємства. З цієї причини важливо відстежувати динаміку і стежити за тим, щоб обсяги виробництва були стабільними. Негативно впливає нереалізована продукція, що лежить на складі. Щоб цьому запобігти, можна реалізовувати продукцію зі знижками.

Аналіз рентабельності реалізованої продукції дозволить зрозуміти, на які товари потрібно звертати особливу увагу при їх продажу або взагалі вивести з реалізації, щоб скоротити витрати на їх виробництво.

Оцінка основних фондів дозволить зрозуміти, чи приносять вони валовий прибуток. В іншому випадку, нерентабельні основні фонди краще буде розпродати.

До основного заходу щодо збільшення прибутку можна віднести планування прибутку.

Планування прибутку можна здійснити трьома різними методами:

- а) прямого рахунку;
- б) взаємозв'язку виручки;

в) аналітичного підходу.

Перший метод є найпоширенішим в організаціях. Суть методу в тому, що прибуток обчислюється як різниця між виручкою від продажу товарів і її повною собівартістю.

Суть другого методу полягає в угрупованні витрат на постійні і змінні.

Аналітичний метод застосовується як доповнення до методу прямого рахунку і застосовується в основному при великому асортименті продукції, що реалізовується.

Існує кілька стратегій щодо збільшення прибутку:

а) створення нових товарів. Дозволяє розширити коло клієнтів і розширити сферу бізнесу;

б) система перехресних продажів. Даний спосіб актуальний в інтернет-магазинах. Коли покупець вибирає товар, то у нього спливають рекомендації схожого товару, який його міг би зацікавити;

в) система регулярних торкань. Більшість підприємств сповіщають своїх клієнтів про знижки або випуску нових товарів 2-3 рази. Якщо клієнт після цього нічого не купив, то його вносять до списку безнадійних. Але, як показує досвід багатьох компаній, якщо оповіщати клієнта 7-8 разів, то відсоток продажів істотно зростає;

г) навчальний маркетинг. Суть цього методу полягає в тому, що перш ніж щось продати своєму потенційному клієнтові, спочатку його потрібно навчити чомусь корисному, що допоможе вирішити його проблеми.

Такий показник як рентабельність допомагає оцінити ефективність управління підприємством, отже, високий прибуток і прибутковість підприємства багато в чому обумовлено раціональністю управлінських рішень, що приймаються на підприємстві. Звідси, про рентабельність можна говорити як про один із критеріїв якості управління.

Рентабельність можливо розглядати як двокомпонентну складову [6]:

а) рентабельність господарської діяльності, що представляє собою результат від операційної діяльності (на рентабельність впливає облікова політика);

б) потенційна рентабельність, представлена у вигляді доходу від володіння цінними паперами, довгостроковими зобов'язаннями і товарно-матеріальних цінностей.

Тому, підприємство є рентабельним в тому випадку, якщо виручка від реалізації продукції більше витрат виробництва, а також формується необхідна маса прибутку для безперервної діяльності організації. Показники рентабельності схильні до менш спотворює впливу інфляції, ніж показники прибутку, так як рентабельність являє собою відношення результату і ресурсів.

Аналіз рентабельності продажів в рамках комплексної оцінки ефективності результатів підприємства дає можливість розглянути прибуток в декількох її видах. Співвідношення валового прибутку і виручки показує, яку суму від продажу продукції організація може використовувати, що покрити комерційні та управлінські витрати. Якщо розглядати прибуток від продажів виручки, то отримуємо «чистоту

аналітичного експерименту», тобто цей показник не схильний до впливу таких статей як інші доходи і витрати.

Даний показник допомагає оцінити ефективність управління продажами продукції. У разі співвідношення прибутку до оподаткування і виручки враховується вплив інших факторів, в тому числі податкового. Також буде знижуватися «якість» прибути при сильнішому впливі інших витрат. Використовуючи суму чистого прибутку в розрахунку, отримуємо завершальний показник в системі показників рентабельності продажів, що відображає вплив всієї сукупності доходів і витрат.

У зв'язку з цим, підвищення рентабельності організації буде ключовим напрямком діяльності в сучасних умовах, пов'язаних з оптимізацією наявних витрат і підвищенню передбачуваних доходів.

Одним з подібних шляхів збільшення рентабельності на підприємстві є фінансовий контролінг. Дана система забезпечує зосередження вирішальних дій з головних напрямків фінансової системи підприємства, яка дозволяє виявити відхилення фактичних результатів від нормативних, і використання грамотного менеджменту з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Саме контролінг забезпечує керівництво організації потрібними інформаційними даними. На будь-якому підприємстві контролінг включає такі елементи як планування, постановка цілей, контроль за виконанням, а також прийняття рішень [9]. Підтримка ліквідності – головне завдання фінансового контролінгу, що позначає готовність підприємства погасити заборгованості в будь-який момент. Стійка платоспроможність досягається разом з необхідним рівнем рентабельності.

Підвищення рентабельності в умовах підвищеної конкуренції – першорядне завдання підприємства. Основним джерелом вільних грошових коштів організації є виручка, отримана підприємством у результаті реалізації виробленої продукції. Звідси, головний напрямок діяльності господарського суб'єкта це, перш за все, підвищення рентабельності, використовуючи метод зниження можливих витрат і дотримуючись відповідний режим економії і більш ефективно використовуючи ресурси, що знаходяться в розпорядженні організації. Даніми витратами визначається рівень доходів і структура собівартості. Так як витрати на сировину займають значну частку в структурі, то підвищення рівня рентабельності підприємства і зменшення вартості продукції, що випускається помітно вплинуть і на розмір отриманого прибутку. Це дає можливість отримати збільшену прибуток, що, безумовно, позитивно позначиться на показнику беззбиткової роботи підприємства.

Розрахунок планованої рентабельності проводиться методом зіставлення обсягу валового прибутку або доходу компанії з здійснюваними витратами на виробництво або з об'ємом застосовуваних ресурсів.

Провівши певний аналіз середнього рівня рентабельності, з'являється можливість визначити, яка саме продукція і які конкретно підрозділи підприємства створюють необхідний рівень

прибутковості, а які призводять до збитків. Подібна інформація в умовах особливо конкурентної ринкової економіки є найбільш важливою, так як фінансові показники напряму залежатимуть від спеціалізації і концентрації виробництва.

Для успішного розвитку будь-якого підприємства та забезпечення ефективності його діяльності необхідно постійно працювати над пошуком шляхів підвищення прибутковості підприємства. Дуже важливим моментом у діяльності підприємства є виявлення та кількісне вимірювання впливу факторів на показники прибутковості підприємства, пошук резервів зростання рентабельності роботи підприємства та обґрунтування і розробка заходів щодо використання виявлених резервів

Висновки. Таким чином, підвищення рентабельності підприємств в сучасних умовах набуває першорядну роль, і керівництву організацій необхідно використовувати всі можливі шляхи підвищення даного показника, з метою збільшення прибутку, що в підсумку позначиться на покращенні ефективності діяльності самого господарського суб'єкта в цілому. Вкрай важливо відстежувати фактори, які надають великий вплив на основні показники діяльності підприємства

З вищезазначеного можна сказати, що для того, щоб збільшити прибутковість підприємства необхідно проводити детальний аналіз внутрішніх можливостей підприємства, тобто розглянути усі резерви зниження собівартості продукції, а також зосередити увагу на взаємодії з ринком, тобто детально аналізувати ситуацію на ньому, знайти «свого» споживача та проводити правильну цінову політику.

#### Список літератури

1. Фінансова аналітика: Шляхи збільшення прибутку на підприємстві [Електронний ресурс]. URL: [www.finalearn.com](http://www.finalearn.com)
2. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. Київ: Кондор, 2012. 352 с.
3. Єпіфанова І. Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. Економіка і суспільство. 2016. №3. С. 189 – 192.
4. Афанасьєв М. В. Економіка підприємства. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2013. 585 с.
5. Кучерява А. С. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2015. №40. С. 38 – 41.
6. Мелень О.В. Актуальні питання прибутковості підприємства та шляхи її збільшення. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків : НТУ «ХПІ». 2015. №25 С. 123 – 126.
7. Мелень О.В. Актуальність питань розробки напрямів підвищення прибутковості підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. №8. С. 91 – 94.
8. Лойко В.В. Шляхи збільшення обсягу прибутку та підвищення дієвості управління прибутком промислового підприємства в сучасних умовах господарювання. Международный научный журнал. 2015. №7. С. 68 – 71.
9. Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання : аналіт. доп. / [Я.А. Жаліло, К.А. Кононенко, В.М. Яблонський та ін.] ; за заг. ред. Я.А. Жаліла. Київ : Вид-во НІСД, 2014. 132 с.
10. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2015. № 4.
11. Чигрина К.О. Рентабельність підприємства та шляхи її підвищення. Науковий огляд. 2015. № 12
12. Ярошевич Н.Б. Фінанси підприємств: [навч. посіб.]. Київ, 2012. 341 с.

13. Офіційний сайт Державної служби статистики [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

#### References (transliterated)

1. Fininsova analitika: Shliakhy zbilshennia prybutku na pidpriemstvi [Financial analytics: The girls who arrive at the enterprise]. Available at: URL: [www.finalearn.com](http://www.finalearn.com)

2. Shliaha O. V. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti roboty pidpriemstv [Shlyakhi for the arrival at the enterprises]. Kiev: Kondor, 2012. 352 s.

3. Iepifanova I. Yu. Prybutkovist pidpriemstva: suchasni pidkhody do vyznachennia sutnosti [Welcome to the enterprise: just go to the day]. Ekonomika i suspilstvo [Economy and suspension]. 2016. No 3. pp. 189 – 192.

4. Afanasiev M. V. Ekonomika pidpriemstva [Economy of the enterprise]. Kharkiv: VD «NZhEK», 2013. 585 p.

5. Kucheriava A. S. Prybutkovist pidpriemstva ta shliakhy yii pidvyshchennia [Profitability of the enterprise and ways to increase it]. Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury [Problems of improving the efficiency of infrastructure]. 2015. no 40. pp. 38 – 41.

6. Melen O.V. Aktualni pytannia prybutkovosti pidpriemstva ta shliakhy yii zbilshennia [Current issues of profitability of the enterprise and ways to increase it]. Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI»: zb. nauk. pr. temat. vyp. : Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnyctva [Bulletin of the National tech. KhPI University: Coll. Science. etc. topic. issue : Technical progress and production efficiency]. Kharkiv. : NTU «KhPI». 2015. no 25 pp. 123 – 126.

7. Melen O.V. Aktualnist pytan rozrobky napriamiv pidvyshchennia prybutkovosti pidpriemstva [The urgency of the

development of areas to increase the profitability of the enterprise]. Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu [Scientific Bulletin of Kherson State University]. 2014. no8. pp. 91 – 94.

8. Loiko V.V. Shliakhy zbilshennia obsiahu prybutku ta pidvyshchennia diievosti upravlinnia prybutkom promyslovoho pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Ways to increase profits and increase the efficiency of profit management of an industrial enterprise in modern business conditions]. Mezhdunarodni nauchni zhurnal [International scientific journal]. 2015. no7. pp. 68 – 71.

9. Systemna kryza v Ukraini: predumovy, ryzyky, shliakhy podolannia : analit. Dop [Systemic crisis in Ukraine: preconditions, risks, ways to overcome]. [Ia.A. Zhalilo, K.A. Kono- nenko, V.M. Yablonskyi ta in.] ; za zah. red. Ya.A. Zhalila. Kiev : Vyd-vo NISD, 2014. 132 s.

10. Romanova T.V. Chynnyky, shcho vplyvaiut na zbilshennia prybutku pidpriemstv Ukrainy v suchasnykh umovakh [Factors influencing the increase in profits of Ukrainian enterprises in modern conditions]. Efektyvna ekonomika [Efficient economy]. 2015. no 4.

11. Chyhrina K.O. Rentabelnist pidpriemstva ta shliakhy yii pidvyshchennia [Profitability of the enterprise and ways to increase it]. Naukovi ohliad [Scientific review]. 2015. no 12

12. Iaroshevych N.B. Finansy pidpriemstv: [navch. posib.] [Enterprise finance]. Kiev, 2012. 341 p.

13. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky [Official site of the State Statistics Service]. Available at: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*Надійшла (received) 26.08.2021*

#### *Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Васильцова Світлана Олександрівна (Васильцова Святлана Александровна, Vasyltsova Svitlana Oleksandrivna)** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки і маркетингу Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3750-9922>; e – mail: [Svitlana.Vasyltsova@khp.edu.ua](mailto:Svitlana.Vasyltsova@khp.edu.ua)

**Майстро Руслана Григорівна (Майстро Руслана Григорьевна, Maistro Ruslana Grigorivna)** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки і маркетингу Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-0279>; e – mail: [Ruslana.Maistro@khp.edu.ua](mailto:Ruslana.Maistro@khp.edu.ua)

**Литвин Кирило Сергійович (Литвин Кирилл Сергеевич, Lytvyn Kyrylo Serhiiovych)** – магістр Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; e – mail: [Kiril.Litvin@khp.edu.ua](mailto:Kiril.Litvin@khp.edu.ua)

**О.О. ФАЛЬЧЕНКО, О.С. ВОЛОБУЄВ**

## **ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ ДОХОДІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті надана характеристика сільськогосподарського підприємства, та особливості сільського господарства, які полягають у головних та специфічних засобах виробництва. Розглянуто доходи сільськогосподарського підприємства як економічну категорію, які відображають формування оптимального доходу підприємств у розмірах, необхідних для покриття його поточних витрат. Проаналізовано загальну сутність доходів сільськогосподарської діяльності, визнання доходу і достовірні його оцінки. Виявлено принципи, які передбачають вибір методу оцінки та відображення у фінансовій звітності всіх доходів підприємства, а також особливості формування фінансового результату в сільськогосподарських підприємствах у зв'язку із специфікою виробничо-господарської діяльності галузі. Розглянуто класифікацію доходів сільськогосподарських підприємств від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції, дохід від зміни справедливої вартості біологічних активів, дохід від реалізації біологічних активів та сільськогосподарської продукції, отриманої в результаті біологічних перетворень, за бухгалтерським підходом згідно вимог законодавства, управлінським підходом, який дає змогу зібрати та згрупувати інформацію для ухвалення та реалізації відповідних рішень. Визначено існуючі суттєві особливості доходів на сільськогосподарських підприємствах, які зумовлені прийнятою законодавчою базою, в якій визначені біологічні активи і регламентований порядок їх визнання, оцінки і обліку та відповідно якій належать складові фінансових результатів сільськогосподарських підприємств. Зазначено суттєвий вплив на розмір та формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств класифікації доходів. Рекомендовано на основі проведеного дослідження класифікації доходів сільськогосподарських підприємств в бухгалтерського обліку. Зроблено висновок, що логічна та структурована класифікація доходів сільськогосподарських підприємств є надзвичайно важливим аспектом їх діяльності і передбачає, дасть можливість ефективно ними управляти та бути складовою сучасної системи управління.

**Ключові слова:** доходи; сільськогосподарське підприємство; класифікація доходів; фінансова звітність; витрати; біологічні активи, фінансові результати

**Е.А. ФАЛЬЧЕНКО, О.С. ВОЛОБУЄВ**

## **ОСОБЕННОСТИ КЛАССИФИКАЦИИ ДОХОДОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье предоставлена характеристика сельскохозяйственного предприятия, и особенности сельского хозяйства, которые заключаются в главных и специфических средствах производства. Рассмотрены доходы сельскохозяйственного предприятия как экономическая категория, которые отображают формирование оптимального дохода предприятий в размерах, необходимых для покрытия его текущих расходов. Проанализирована общая сущность доходов сельскохозяйственной деятельности, признания дохода и достоверная его оценка. Выявлены принципы, которые предусматривают выбор метода оценки и отображения в финансовой отчетности всех доходов предприятия, а также особенности формирования финансового результата в сельскохозяйственных предприятиях в связи со спецификой производственно-хозяйственной деятельности отрасли. Рассмотрена классификация доходов сельскохозяйственных предприятий от первобытного признания биологических активов и сельскохозяйственной продукции, доход от изменения справедливой стоимости биологических активов, доход от реализации биологических активов и сельскохозяйственной продукции, полученной в результате биологических превращений, за бухгалтерским подходом согласно требований законодательства, управленческим подходом, который дает возможность собрать и сгруппировать информацию для принятия и реализации соответствующих решений. Определены существующие существенные особенности доходов на сельскохозяйственных предприятиях, которые предопределены принятой законодательной базой, у которой определены биологические активы и регламентированный порядок их признания, оценки и учета и соответственно которой принадлежат составляющие финансовых результатов сельскохозяйственных предприятий. Отмечено существенное влияние на размер и формирование финансовых результатов сельскохозяйственных предприятий классификации доходов. Рекомендовано на основе проведенного исследования классификации доходов сельскохозяйственных предприятий у бухгалтерского учета. Сделан вывод, что логическая и структурированная классификация доходов сельскохозяйственных предприятий является чрезвычайно важным аспектом их деятельности и предусматривает, даст возможность эффективно ими управлять и быть составляющей современной системы управления.

constituent of modern control system.

**Ключевые слова:** доходи; сільськогосподарське підприємство; класифікація доходів; фінансова звітність; витрати; біологічні активи, фінансові результати

**O. FALCHENKO, O. VOLOBUEV**

## **FEATURES OF CLASSIFICATION OF PROFITS OF AGRICULTURAL ENTERPRISE**

In the article the description of agricultural enterprise and features of agriculture are given. It consists in by main and specific capital goods. The profits of agricultural enterprise as economic category are considered, which represent the optimal return of enterprises generating in sizes, necessary for coverage of their current outlays. General essence of profits of agricultural activity, confession of profit is analysed and his reliable estimation. Principles, which foresee the choice of method of estimation and reflection in the financial reporting of all profits of enterprise, and also feature of forming of financial result in agricultural enterprises in connection with the specific of industrial and economic activity of industry, are deduced. Classification of profits of agricultural enterprises is considered from primitive confession of biological assets and agricultural produce, profit from the change of fair value of biological assets, profit from realization of biological assets and agricultural produce, got as a result of biological transformations, after book-keeping approach in obedience to the requirements of legislation, by administrative approach which enables to collect and group information for an acceptance and realization of corresponding decisions. Certainly existent substantial features of profits on agricultural enterprises, which are predefined by the accepted legislative base, at which biological assets and regulated order of their confession, estimation and account are certain and accordingly which the constituents of financial results of agricultural enterprises belong. Substantial influence is marked on a size and forming of financial results of agricultural enterprises of classification of profits. It is recommended on the basis of the conducted research of classification of profits of agricultural enterprises at a record-keeping. Drawn conclusion, that logical and structured classification of profits of agricultural enterprises is the extraordinarily important aspect of their activity and provides for, will enable effectively by them to manage and be the constituent of modern control system.

**Keywords:** incomes; agricultural enterprise; classification of incomes; financial reporting; charges; biological assets, financial results

**Вступ.** Головним складовим елементом доходу у сільськогосподарських підприємствах є дохід від реалізації продукції власного виробництва, а саме та його частина, яка залишається після вирахування матеріальних, трудових і грошових витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Актуальним є правильна класифікація доходів сільськогосподарського підприємства для формування оптимального доходу підприємств у розмірах, необхідних для покриття його поточних витрат, сплати податків і отримання прибутку, що дає змогу забезпечити розширене відтворення, є необхідною умовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання.

**Аналіз стану питання.** Діюча система класифікації доходів для формування і використання доходів сільськогосподарських підприємств є недовершеною і потребує суттєвого удосконалення. З урахуванням нагальної необхідності зміцнення фінансових позицій сільськогосподарських підприємств існує потреба подальших наукових досліджень у напрямку пошуку безпечних джерел формування їхніх доходів. При цьому, важливим є також обґрунтування практичних рекомендацій щодо правильної класифікації доходів і ефективного використання доходів сільськогосподарських підприємств за умови їхньої забезпечення.

**Мета роботи.** Метою даної статті є дослідження класифікації доходів сільськогосподарських підприємств та розробці пропозицій щодо їх вдосконалення.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Теоретичні та практичні аспекти класифікації доходів сільськогосподарських підприємств розглянуті в працях вітчизняних науковців: М.Д. Білик, М.Т. Білухи, І.О. Бланка, Л.Д. Буряка, Ф.Ф. Бутинця, Б.І. Валуєва, І.В. Зятківського, О.Р. Квасовського, В.Г. Лінника, В.О. Меца, В.М. Опаріна, О.О. Орлова, А.М. Поддєрьогіна, Н.М.Ткаченка, П.Т. Саблука, В.В. Сопка, Н.М. Цал-Цалко. Серед західних економістів дослідження прибутку, виручки від реалізації, рівня прибутковості знайшло відображення у роботах Л.Р. Брейлі, Є. Бріггема, Б. Коласса, С. Майерса, С. Росса, Р. Холта. Однак, пошук нових можливостей збільшення доходів сільськогосподарських підприємств – необхідна умова їх виживання в реаліях ринкової економіки, в умовах подальшої інтеграції країни у світову економічну систему і зумовили вибір напряму наукових досліджень.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Сільське господарство – це вид господарської діяльності з виробництва продукції, яка пов'язана з біологічними процесами її вирощування [1].

Особливості сільського господарства полягають в наступному:

– головним засобом виробництва в сільському господарстві є земля; земельні ділянки мають різну продуктивність, яку можна підвищувати при розумному використанні;

– специфічними засобами виробництва є живі організми – тварини і рослини, вирощування яких залежить від природних і біологічних факторів і триває часто кілька років;

– вплив природних умов зумовлює сезонність сільськогосподарського виробництва.

Дохід сільськогосподарського широко застосовуване і одночасно багатозначне поняття, що використовується у різних значеннях. Дослідження свідчать, що в економічній літературі ототожнюються поняття виручка, дохід і прибуток. Виручка, дохід і прибуток тісно взаємопов'язані, однак їх бухгалтерська сутність різна.

У бухгалтерському обліку сільськогосподарського підприємства доходи – це збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, внаслідок чого збільшується власний капітал підприємства (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків засновників), з а умови, що оцінка доходу може бути достовірно визначена [2].

Доходи, достовірну оцінку яких здійснити неможливо, у звітності не відображаються, що відповідає принципу обачливості, який передбачає вибір методу оцінки та відображення у фінансовій звітності всіх елементів за вартістю, яка має запобігати заниженню зобов'язань і витрат та завищенню активів і доходів підприємства. Також на підставі облікового принципу нарахування облік доходів і складання звітності здійснюється в момент їхнього виникнення. Визнання доходу і достовірна його оцінка – необхідні дані для відображення її у фінансовій звітності. Однією з умов визнання доходу від реалізації є передача покупцеві всіх ризиків і вигод, пов'язаних із правом власності на продукцію. МСФЗ 18, на відміну від П(С)БО 15, критерієм визнання доходу від реалізації продукції встановлює передачу покупцеві не всіх, а лише суттєвих ризиків і вигод, пов'язаних із правом власності на продукцію (товар) [3].

Вчені розглядають усі сторони цього поняття і виносять нові трактування доходу, тому у сучасній літературі не існує єдиного визначення. Існує декілька варіантів визначення доходу, але основні визначення такі: дохід – це максимальна кількість засобів, які можна витратити протягом деякого періоду часу за умови, що відповідно до наявних очікувань капітальна вартість (у грошовому виразі) майбутніх надходжень залишиться попередньою; дохід – це максимальна кількість засобів, які індивід може витратити протягом даного періоду і які він очікує витратити протягом кожного наступного періоду [4].

Підсумовуючи усі визначення можна виділити визначення, дохід – це максимальна кількість засобів, які включають грошові кошти і натуральні надходження, одержані або виготовлені особою за рік для підтримання фізичного, морального, економічного, а також інтелектуального стану, які він може потратити, але тільки за обставин, що очікувана вартість у грошовому вираженні майбутніх надходжень залишиться на попередньому рівні.

У П(С)БО 15 «Дохід» зазначено, що дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, інших активів) визнається в бухгалтерському обліку за наявності таких умов: – покупцеві передані ризики і вигоди, пов'язані з правом власності на продукцію (товари, інший актив); – підприємство не здійснює надалі управління і контроль за реалізованою продукцією (товарами, іншими активами); – сума

доходу (виручки) може бути достовірно визначена; – є впевненість, що в результаті операції відбудеться збільшення економічних вигод підприємства, а витрати, пов'язані з цією операцією, можуть бути достовірно визначені [5,6].

Відповідно до П(С)БО 15 «Дохід» визнані доходи в бухгалтерському обліку класифікуються за такими групами: дохід (виручка) від реалізації; інші операційні доходи; фінансові доходи; інші доходи [7].

В аграрних підприємствах дохід від сільськогосподарської діяльності містить в собі: дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції, дохід від зміни справедливої вартості біологічних активів, дохід від реалізації біологічних активів та сільськогосподарської продукції, отриманої в результаті біологічних перетворень.

Дохід сільськогосподарського підприємства насамперед складається з доходів від діяльності, які підрозділяються на операційний дохід, фінансові доходи та дохід від сільськогосподарської діяльності, який в свою чергу підрозділяється на інвестиційні доходи та інший операційний дохід.

Бухгалтерський облік дозволяє відобразити класифікацію доходів згідно вимог законодавства, а управлінський – дає змогу зібрати та згрупувати інформацію для ухвалення та реалізації відповідних рішень [8].

Класифікація доходів підприємства, яка узагальнила бухгалтерський підхід.

Класифікація доходів підприємства за бухгалтерським підходом:

- за видами діяльності - доходи від операційної, фінансової, інвестиційної діяльності;
- за видами продукції - враховуючи товарну групу;
- за ринками збуту - за географічними сегментами;
- за віднесенням до звітних періодів - доходи минулих періодів, поточні доходи, доходи майбутніх періодів;
- за валютою отримання доходу - монетарні, немонетарні;
- за формою розрахунку - загальний дохід, чистий дохід;
- за напрямками використання активів - відсотки, дивіденди, роялті;
- для оподаткування - доходи, які враховуються для розрахунку оподаткованого прибутку і такі, які не враховуються [9].

Класифікація доходів для потреб управління:

- за можливістю отримання - дійсні, можливі;
- за методом визнання - нараховані, отримані;
- за можливістю управління - підлягають управлінню, не підлягають управлінню;
- за способами отримання - постійні, випадкові;
- за формою отримання - грошові, не грошові;
- за можливістю планування - планові, непланові;
- за сутністю - суттєві, несуттєві;
- за джерелом отримання - внутрішні, зовнішні;
- за типом господарських операцій - від реалізації, від фінансових операцій, від інвестиційної діяльності, інші доходи від надзвичайних операцій;
- за господарськими сегментами - характер виробничого процесу, вид продукції (товарів, робіт,

послуг), категорія покупців та ризики, які характерні для цієї діяльності, отримання доходу;

- за біологічними складовими - рослинництва, тваринництва;
- за рівнем формування - підприємство, окремий структурний підрозділ, окремі операції;
- за ступенем керованості - релевантні, не релевантні [10].

Приведена класифікація доходів, яка зображена використовується для потреб, що виникають у процесі управління підприємством та підвищує контрольну функцію обліку доходів, управлінський апарат розглядає завдяки групуванню доходів кожен окремий випадок господарської діяльності підприємства [11].

Абсолютно нові підходи щодо класифікації доходів сільськогосподарських підприємств визначені у П(С)БО 30 «Біологічні активи», де структура доходів передбачає дохід від сільськогосподарської діяльності. Сільськогосподарську діяльність визначають як процес управління біологічними перетвореннями для того, щоб одержати сільськогосподарську продукцію або інші додаткові біологічні активи.

Відповідно до Податкового кодексу України дохід сільськогосподарського товаровиробника включає доходи, отримані від: реалізації продукції рослинництва, що вироблена (вирослена) на угіддях, які належать сільськогосподарському товаровиробнику на праві власності або надані йому в користування; реалізації продукції рослинництва на закритому ґрунті та продуктів її переробки; реалізації продукції тваринництва; реалізації сільськогосподарської продукції, що вироблена із сировини власного виробництва на давальницьких умовах [12].

Динамічність доходу пов'язана із його формуванням і використанням. Однак, з метою забезпечення ефективності аграрного виробництва, розмір доходу має перевищувати витрати на його одержання. В процесі ефективного управління підприємством всі витрати, пов'язані з виробництвом повинні окупитися і мати менший вплив на прибуток.

На процес формування доходів сільськогосподарських підприємств значний вплив здійснюють особливості аграрного виробництва, а саме: високий ступінь відносної демонополізації сільського господарства; нееластичність зв'язку між попитом на сільськогосподарську продукцію та цінами на неї; високий підприємницький ризик через вплив природно-кліматичних умов; нерівномірність надходження доходів через сезонність виробництва; тривалий операційний цикл; рівень товарності продукції; низький рівень ефективності використання основних засобів через їх зношеність; невідповідність якості продукції міжнародним стандартам.

Отже, можна виділити основні критерії класифікації доходу: дохід виникає і відображається в обліку, якщо підприємство виконало умови договору і має право на отримання доходу; дохід визнається для потреб управління, якщо він є дійсним і отриманим.

**Висновки.** Діяльність сільськогосподарських підприємств спрямована на досягнення певних цілей, які, як передбачають покращення фінансових результатів. Проведені дослідження наукових підходів, які стосуються класифікації доходів виявили те, що

доходи підприємств згруповані тільки за видами діяльності та їх обліковою класифікацією. Інформація, зібрана на основі цієї класифікації, забезпечує потреби зовнішніх користувачів, проте є не достатньою для забезпечення потреб керівництва та власників.

#### Список літератури

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 30 «Біологічні активи», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 29 жовтня 2020 р. № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05>
2. Про затвердження методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств / Наказ Міністерства аграрної політики України від 18.05.2001 р. № 132. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01>
3. Про затвердження Методичних рекомендацій з організації та ведення бухгалтерського обліку в селянських (фермерських) господарствах / Наказ Міністерства аграрної політики України від 02.07.2001 р. № 189. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0189555-01>
4. Статистичний збірник «Сільське господарство України» / Державний комітет статистики України. 2020. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Левень В.С., Гливленко В.В. Звітність підприємства : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 612 с.
6. Балдик Д.О. Формування фінансово-економічних результатів діяльності сільськогосподарських підприємств. Молодий вчений. 2016. Вип. 5. С. 8-12.
7. Гуцаленко Л.В. Формування та облік фінансових результатів відповідно до П(С)БО 30 «Біологічні активи». Облік і фінанси АПК. 2016. №11. С.96-99.
8. Чернецька О.В. Внутрішні чинники у формуванні системи управління фінансовими результатами сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2017. №5(67). С. 146–151.
9. Лагодієнко Н. В. Облік і контроль фінансових результатів на сільськогосподарських підприємствах. Бізнес-навігатор. 2015. № 1(33). С. 167-172.
10. Лучко С.М., Жукевич А.І. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.
11. Бобровська Н.В. Грицевська О.А., Сухорукова В.В. Формування фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств. Фінансовий простір. 2018. № 4 (20). С.145-150.
12. Ловінська Л.Г., Жилкіна Л.В., Голєнко О.М. Бухгалтерський облік : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 370 с.
2. Pro zatverdzhennya metodychnykh rekomendatsiy z planuvannya, obliku i kal'kulyuvannya sobivartosti produktsiyi (robit, posluh) sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [About the statement of methodical recommendations on planning, the account and calculation of prime cost of production (works, services) of the agricultural enterprises]/ Nakaz Ministerstva ahramoyi polityky Ukrainy [Order of the Ministry of Agrarian Policy of Ukraine] vid 18.05.2001 no. 132. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01>
3. Pro zatverdzhennya Metodychnykh rekomendatsiy z orhanizatsiyi ta vedennya bukhalters'koho obliku v sel'yans'kykh (fermers'kykh) hospodarstvakh [On approval of Methodical recommendations on the organization and maintenance of accounting in peasant (farmer) farms]/ Nakaz Ministerstva ahramoyi polityky Ukrainy [Order of the Ministry of Agrarian Policy of Ukraine] vid 02.07.2001 no. 189. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0189555-01>
4. Statystychnyy zbirnyk «Sil's'ke hospodarstvo Ukrainy» [Statistical collection "Agriculture of Ukraine"]/ Derzhavnyy komitet statystyky Ukrainy [State Statistics Committee of Ukraine.]. 2020. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
5. Leven' V.S., Glivenko V.V. Zvitnist pidpryyemstva [Accounting of enterprise] : [navch. posib.] Kyiv: Center of educational literature, 2014. pp. 612.
6. Baldyk D.O. Formuvannya finansovo-ekonomichnykh rezul'tativ diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of financial and economic results of agricultural enterprises]. Molodyy vchenyy [A young scientist]. 2016. no. 5. pp. 8-12.
7. Hutsalenko L.V. Formuvannya ta oblik finansovykh rezul'tativ vidpovidno do P(S)BO 30 «Biologichni aktyvy» [Formation and accounting of financial results in accordance with UAS 30 "Biological assets"] . Oblik i finansy APK [Accounting and finance]. 2016. no. 11. pp.96-99.
8. Chernets'ka O.V. Vnutrishni chynnyky u formuvanni systemy upravlinnya finansovymy rezul'tatamy sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Internal factors in the formation of a system for managing the financial results of agricultural enterprises]. Naukovyy visnyk Poltav's'koho universytetu ekonomiky i torhivli [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade]. 2017. no. 5(67). pp. 146–151.
9. Lahodiienko N. V. Oblik i kontrol' finansovykh rezul'tativ na sil'skohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Accounting and control of financial results in agricultural enterprises]. Biznes-navihator [Business navigator]. 2015. no. 1(33). pp. 167-172.
10. Luchko S.M., Zhukevich A.I. Finansovyi analiz [Financial analysis] : [navch. posib.] Ternopil: TNEU, 2016. pp. 304.
11. Bobrovs'ka N.V. Hrytsevs'ka O.A., Sukhorukova V.V. Formuvannya finansovykh rezul'tativ diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of financial results of agricultural enterprises]. Finansovyy prostir [Financial space]. 2018. no. 4 (20). pp.145-150.
12. Lovins'ka L. G., Zhilkina L. V., Golenko O. M. Bukhgalterskyi oblik [Accounting]: [navch. posib.] Kyiv: KNEU, 2014. pp. 370.

#### References (transliterated)

1. Natsional'ne polozhennya (standart) bukhalters'koho obliku no. 30 «Biologichni aktyvy», zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 29 zhovtnya 2020 [National Regulation (Standard) of Accounting № 30 "Biological Assets", approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated October 29, 2020.] no. 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05>
2. Pro zatverdzhennya metodychnykh rekomendatsiy z planuvannya, obliku i kal'kulyuvannya sobivartosti produktsiyi (robit, posluh) sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [About the statement of methodical recommendations on planning, the account and calculation of prime cost of production (works, services) of the agricultural enterprises]/ Nakaz Ministerstva ahramoyi polityky Ukrainy [Order of the Ministry of Agrarian Policy of Ukraine] vid 18.05.2001 no. 132. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0132555-01>
3. Pro zatverdzhennya Metodychnykh rekomendatsiy z orhanizatsiyi ta vedennya bukhalters'koho obliku v sel'yans'kykh (fermers'kykh) hospodarstvakh [On approval of Methodical recommendations on the organization and maintenance of accounting in peasant (farmer) farms]/ Nakaz Ministerstva ahramoyi polityky Ukrainy [Order of the Ministry of Agrarian Policy of Ukraine] vid 02.07.2001 no. 189. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0189555-01>
4. Statystychnyy zbirnyk «Sil's'ke hospodarstvo Ukrainy» [Statistical collection "Agriculture of Ukraine"]/ Derzhavnyy komitet statystyky Ukrainy [State Statistics Committee of Ukraine.]. 2020. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
5. Leven' V.S., Glivenko V.V. Zvitnist pidpryyemstva [Accounting of enterprise] : [navch. posib.] Kyiv: Center of educational literature, 2014. pp. 612.
6. Baldyk D.O. Formuvannya finansovo-ekonomichnykh rezul'tativ diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of financial and economic results of agricultural enterprises]. Molodyy vchenyy [A young scientist]. 2016. no. 5. pp. 8-12.
7. Hutsalenko L.V. Formuvannya ta oblik finansovykh rezul'tativ vidpovidno do P(S)BO 30 «Biologichni aktyvy» [Formation and accounting of financial results in accordance with UAS 30 "Biological assets"] . Oblik i finansy APK [Accounting and finance]. 2016. no. 11. pp.96-99.
8. Chernets'ka O.V. Vnutrishni chynnyky u formuvanni systemy upravlinnya finansovymy rezul'tatamy sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Internal factors in the formation of a system for managing the financial results of agricultural enterprises]. Naukovyy visnyk Poltav's'koho universytetu ekonomiky i torhivli [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade]. 2017. no. 5(67). pp. 146–151.
9. Lahodiienko N. V. Oblik i kontrol' finansovykh rezul'tativ na sil'skohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Accounting and control of financial results in agricultural enterprises]. Biznes-navihator [Business navigator]. 2015. no. 1(33). pp. 167-172.
10. Luchko S.M., Zhukevich A.I. Finansovyi analiz [Financial analysis] : [navch. posib.] Ternopil: TNEU, 2016. pp. 304.
11. Bobrovs'ka N.V. Hrytsevs'ka O.A., Sukhorukova V.V. Formuvannya finansovykh rezul'tativ diyal'nosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of financial results of agricultural enterprises]. Finansovyy prostir [Financial space]. 2018. no. 4 (20). pp.145-150.
12. Lovins'ka L. G., Zhilkina L. V., Golenko O. M. Bukhgalterskyi oblik [Accounting]: [navch. posib.] Kyiv: KNEU, 2014. pp. 370.

Надійшла (received) 26.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Фальченко Олена Олександрівна (Фальченко Елена Александровна, Falchenko Olena Oleksandrivna)** – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економічного аналізу та обліку; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8441-2894>; e-mail: [elenafalchenko7@gmail.com](mailto:elenafalchenko7@gmail.com).

**Волобуєв Олександр Сергійович (Волобуєв Александр Сергеевич, Volobuev Oleksandr Sergeevich)** – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістр кафедри бізнес-аналітики, обліку і готельно-ресторанної справи; м. Харків, Україна; e-mail: [Volobuev22.02@gmail.com](mailto:Volobuev22.02@gmail.com).

***O.I. MASLAK, H.E. GRISHKO, O.I. DUBOVYK, A.D. SAVILOVA, V.V. MATVIECZ***  
**СУЧАСНИЙ СТАН ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОЛОГІЧНО СПРЯМОВАНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

У статті досліджуються актуальні питання сучасного стану поводження з твердими побутовими відходами промислових регіонів України та визначені перспективи їх екологічно спрямованого розвитку. Стверджується, що є доцільним привертнути увагу до оптимізації переробки та утилізації ТПВ із врахуванням особливостей регіональної політики з питань модернізації системи переробки твердих побутових відходів на вже існуючих та нових полігонах. Зазначено, що невід'ємними складовими реалізації стратегії регіонального розвитку є діагностика стану поводження із твердими побутовими відходами у містах на території України, пошук оптимальних шляхів перероблення відходів, що є альтернативним джерелом енергії, а також постачальником додаткової сировини та матеріалів для національної економіки. Висвітлено наслідки нерациональної політики щодо зберігання, захоронення, переробки та утилізації ТПВ на тлі проблем, пов'язаних із низьким рівнем добробуту населення країни. Зазначено, що традиційне поховання відходів не дає можливості повністю запобігти негативних ефектів розкладання, таких як гниття та ферментація, що справляють негативний вплив на природне середовище: забруднення ґрунтів, підземних вод, впливає на функціонування екосистем, завдає шкоди сільському господарству. Встановлено, що основними бар'єрами на шляху підвищення ефективності системи поводження з ТПВ є відсутність установлених норм щодо права власності на відходи та чіткого визначення відповідальності за їх утилізацію або переробку. Проведене дослідження підтверджує, що кількісні та якісні характеристики утворення ТПВ в Україні все ще відрізняються від показників розвинених країн, але ці розбіжності швидко зменшуються. Акцентовано увагу на тому, що у багатьох аспектах вихідні умови, які існують в Україні, подібні до умов країн ЄС, саме це, з огляду на успішність європейських моделей адміністративного управління, дозволить отримати позитивний ефект у застосуванні в Україні із врахуванням місцевого контексту.

**Ключові слова:** тверді відходи; управління; проекти; інновації; забруднення; безпека; утилізація; вторинна переробка

***O.I. MASLAK, H. E. GRISHKO, O.I. DUBOVYK, A.D. SAVILOVA, V.V. MATVIECZ***  
**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБРАЩЕНИЯ С ТВЕРДЫМИ БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКОЛОГИЧЕСКИ НАПРАВЛЕННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

В статье изучаются актуальные вопросы современного состояния обращения с твердыми бытовыми отходами промышленных регионов Украины и определены перспективы их экологически направленного развития. Утверждается, что целесообразно привлечь внимание к оптимизации переработки и утилизации ТБО с учетом особенностей региональной политики по модернизации системы переработки твердых бытовых отходов на уже существующих и новых полигонах. Отмечено, что неотъемлемой составляющей реализации стратегии регионального развития является диагностика состояния обращения с твердыми бытовыми отходами в городах на территории Украины, поиск оптимальных путей переработки отходов, являющихся альтернативным источником энергии, а также поставщиком дополнительного сырья и материалов для национальной экономики. Отражены последствия нерациональной политики по хранению, захоронению, переработке и утилизации ТБО на фоне проблем, связанных с низким уровнем благосостояния населения страны. Отмечено, что традиционное захоронение отходов не позволяет полностью предотвратить негативные эффекты разложения, такие как гниение и ферментация, оказывающие негативное влияние на природную среду: загрязнение почв, подземных вод, влияет на функционирование экосистем, наносит ущерб сельскому хозяйству. Установлено, что основными барьерами для повышения эффективности системы обращения с ТБО являются отсутствие установленных норм относительно права собственности на отходы и четкого определения ответственности за их утилизацию или переработку. Проведенное исследование подтверждает, что количественные и качественные характеристики образования ТБО в Украине все еще отличаются от показателей развитых стран, но эти разногласия быстро уменьшаются. Акцентируется внимание на том, что во многих аспектах исходные условия, существующие в Украине, подобны условиям стран ЕС, именно это, учитывая успешность европейских моделей административного управления, позволит получить положительный эффект в применении в Украине с учетом местного контекста.

**Ключевые слова:** твердые отходы; управление; проекты; инновации; загрязнение; безопасность; утилизация; вторичная переработка

***O.I. MASLAK, N.YE. GRISHKO, O.I. DUBOVYK, A.D. SAVILOVA, V.V. MATVIECZ***  
**CURRENT STATE OF SOLID WASTE MANAGEMENT AND PROSPECTS OF ECOLOGICALLY FOCUSED DEVELOPMENT OF THE REGION**

The article deals with current issues of the modern state of solid waste management of industrial regions of Ukraine and identifies prospects for their environmentally friendly development. It was argued that it is appropriate to draw attention to the optimization of recycling and disposal of solid waste, taking into account the peculiarities of regional policy on the modernization of solid waste treatment at the existing ones as well as new landfills. It was also noted that an integral part of the regional development strategy is the diagnosis of solid waste management in cities of Ukraine as well as finding optimal ways to recycle waste, which is an alternative source of energy, and a supplier of additional raw materials for the national economy. The consequences of irrational policy on storage, disposal, processing and utilization of solid waste against the background of problems related to the low level of welfare of the population were highlighted. It was noted that traditional waste disposal does not completely prevent the negative effects of decomposition, such as rot and fermentation, which have a negative impact on the environment: pollution of soils, groundwater, affects the functioning of ecosystems, harms agriculture. It has been established that the main barriers to improving the efficiency of the solid waste management system are the lack of established norms on the right of ownership of waste and a clear definition of responsibility for their disposal or recycling. The study confirms that the quantitative and qualitative characteristics of solid waste generation in Ukraine still differ from those of developed countries. However, these differences are rapidly decreasing. Emphasis was made on the fact that in many respects the initial conditions in Ukraine are similar to those of the EU, which, given the success of European models of administrative management, will have a positive effect on the application in Ukraine given the local context.

**Key words:** solid waste; management; projects; innovation; pollution; safety; recycling; recycling

**Постановка проблеми.** Одна з головних сучасних екологічних проблем, що викликає дискусії та несе в собі потенційну загрозу для всього населення Землі та навколишнього середовища, є безпечне поводження з ТВП (твердими побутовими відходами). У багатьох

країнах досі існує неусвідомленість щодо розуміння всього масштабу небезпеки, пов'язаної з утилізацією твердих побутових відходів, у зв'язку з чим не існує строгого регламенту, а також необхідних нормативно-правових актів, що регулюватимуть питання, які



пов'язані зі сміттям та відходами.

**Актуальність дослідження.** Актуальність питання полягає в тому, що проблема твердих побутових відходів гостро стоїть у всьому світі. Особливо цьому сприяє швидке зростання обсягу твердих побутових відходів на одну особу при загальному скороченні населення країни.

З огляду на пріоритети країн Європейського Союзу у запобіганні утворенню площ неперероблених відходів, та підтримку їх досвіду Україною, сьогодні питання вторинної переробки є надзвичайно актуальним (для зіставлення: Польща направляє на полігони ТПВ - 44% відходів, Швеція - лише 0,8%, однак в Україні у сучасних умовах понад 94% ТПВ зберігається на сміттєзвалищах [5]).

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** свідчить про значну увагу до проблеми поводження із твердими побутовими відходами не лише із боку українських та закордонних науковців, але й з боку державних службовців та практиків на державному та міжнародному рівнях.

Так, більшість науковців наголошують на важливості раціоналізації управлінських рішень у даній сфері, зокрема: С.С. Гринкевич, О.І. Іляш, О.М. Петрос [2] через підвищення уваги на вищій управлінській ланці до соціально-економічного розвитку міст в умовах децентралізації; О. Кравченко, А. Войціховська [5] через врахування досвіду кращих європейських практик управління відходами,

О.І. Маслак [6, 7, 8] при формуванні стратегічних векторів сталого розвитку України в контексті євроінтеграційної політики та у рамках безпекоорієнтованого розвитку промисловості.

Водночас недостатньо дослідженим залишається питання оптимізації переробки та утилізації ТПВ із врахуванням особливостей регіональної політики з питань модернізації системи переробки твердих побутових відходів на вже існуючих та нових полігонах.

**Мета статті** полягає у дослідженні сучасного стану поводження з твердими побутовими відходами промислових регіонів України та визначенні перспектив їх екологічно спрямованого розвитку.

**Основні результати дослідження.** Спираючись на статистичну інформацію, у 2015 р., коли згідно з даними демографічного аналізу чисельність громадян України складала 42,92 мільйони осіб, то обсяг ТПВ на душу населення складав 268,5 кг. Тоді як станом на 2020 р., із загальною чисельністю населення 41,78 мільйонів громадян, кількість ТПВ на душу населення відповідає показнику у 302,7 кг відповідно. Це свідчить про збільшення обсягів відходів більш ніж на 10% (за розрахунками) (рис. 1). Можливо припустити, що причиною настільки невітшних результатів є ведення нераціональної політики щодо зберігання, захоронення, переробки та утилізації ТПВ на тлі проблем, пов'язаних із низьким рівнем добробуту населення країни.

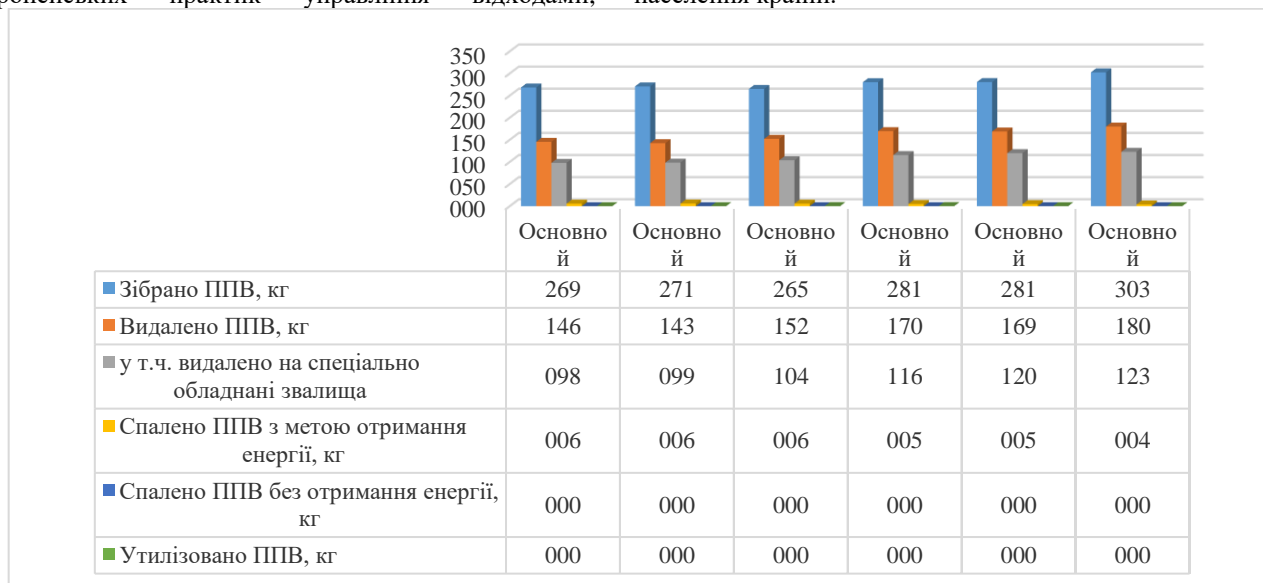


Рис. 1 – Поводження з побутовими та подібними відходами у розрахунку на одну особу в Україні протягом 2015-2020 рр. (сформовано авторами за даними [4, 10])

З кожним роком все надійніше закріплюється негативна динаміка продукування людиною відходів, та на теренах сучасної світової глобалізації його відсоток тільки росте. Станом на 2020 р. обсяг накопичених протягом експлуатації відходів у спеціально відведених місцях та об'єктах складає 15635259,6 тис. т, що на 3129343,8 тис. т більше, порівняно з 2015 роком (рис. 2 та 3).

Варто очікувати тільки зростання обсягу утворення ТПВ. Хоча на ТПВ припадає невелика частка загального обсягу відходів (4%), але саме ця група має

суттєвий вплив на здоров'я населення країни і стан навколишнього середовища, бо є прямим та неопосередкованим компонентом життя кожної людини, незважаючи на змінні показники. Проте, зважаючи на малий відсоток ТПВ у структурі відходів, ефективне функціонування цієї галузі має дуже велике значення та може призвести до кардинальних змін, оскільки безпосередньо впливає на стан навколишнього середовища поблизу житлових та промислових районів [9].

Окрім цього, перероблені відходи є

альтернативним джерелом енергії, а також постачальником додаткової сировини та матеріалів для національної економіки.

Питання про необхідність підвищення ефективності поводження з ТПВ та регулювання утилізації відходів визнається як на регіональному, так

і на національному рівні. На сьогоднішній день у найбільш промислово розвинених регіонах України, таких як Полтавська область, можна спостерігати негативну тенденцію до збільшення накопичення відходів [15].

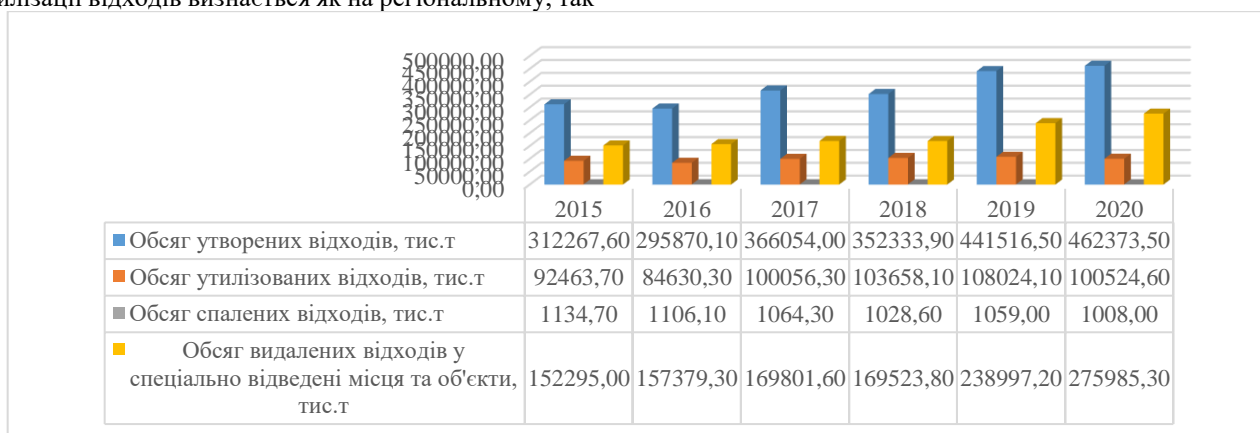


Рис. 2 – Дані щодо утворення та поводження з відходами в Україні станом на 2015-2020 рр. (сформовано авторами за даними [4, 10])

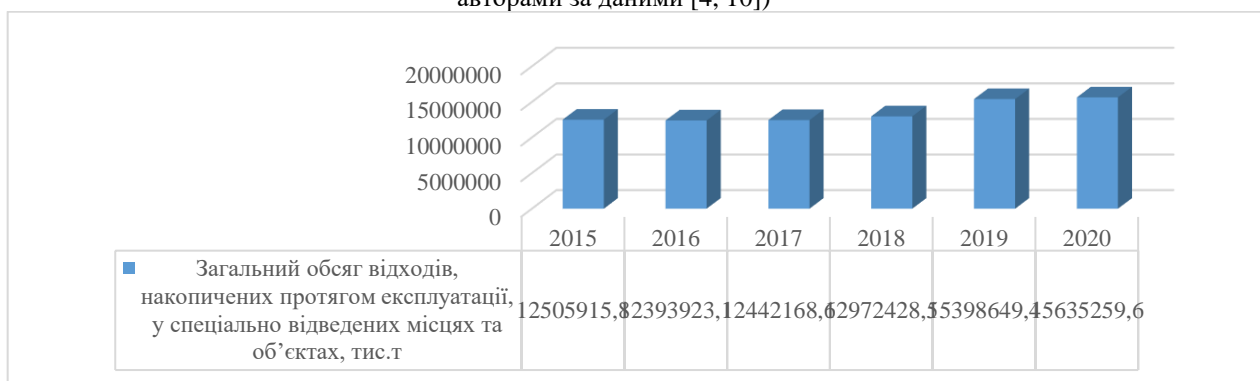


Рис. 3 – Загальний обсяг відходів, накопичених протягом експлуатації, у спеціально відведених місцях та об'єктах, тис.т (сформовано авторами за даними [4, 10])

Спираючись на статистичні дані, загальний обсяг відходів, що накопичені у спеціально відведених місцях складає 2500153,6 тис.т, що порівняно з іншими

складає невтішні прогнози на майбутнє (рис. 4).

І ті заходи, які вживалися досі, дивлячись на невтішну статистику, неспроможні змінити ситуацію.

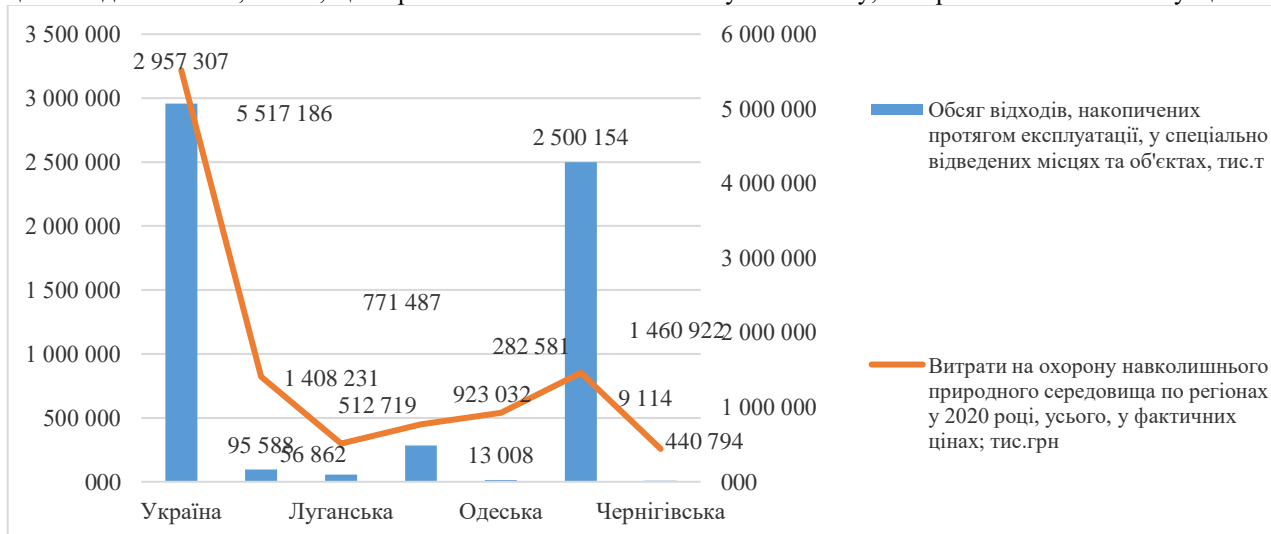


Рис. 4 – Загальний обсяг відходів, накопичених протягом експлуатації, у місцях видалення відходів по регіонах та витрати на охорону навколишнього середовища у 2020 році (сформовано авторами за даними [4, 10])

Перехід до регульованої переробки відходів можливо здійснити протягом наступних 10–15 років за ідеальних умов, що є досить великим проміжком часу. І основними бар'єрами на шляху підвищення ефективності системи поводження з ТПВ є відсутність установлених норм щодо права власності на відходи та чіткого визначення відповідальності за їх утилізацію або переробку. До того ж не останню роль грає недостатня обізнаність, непрозорість та відсутність чіткої політики щодо визначення тарифів, а також нестача економічних стимулів для переробки відходів.

Так, вагому частку у просуванні політики регульованого поводження в ТПВ нараховують витрати на забезпечення добробуту екології країни, як регіональні, так і національні. За статистичними даними, наведеними Державною службою статистики України, державні кошти, що були витрачені на охорону природного середовища тільки у Полтавській області станом на 2020 рік склали 1460922,2 тис. грн. (рис. 5)

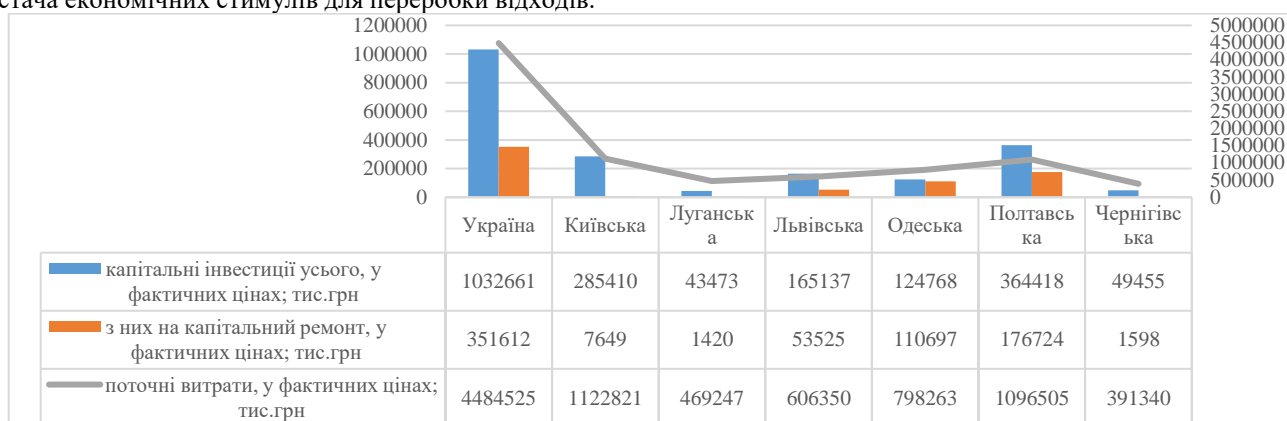


Рис. 5 – Витрати на охорону навколишнього природного середовища по регіонах у 2020 році (сформовано авторами за даними [4, 10, 11])

Однією з провідних загроз екологічній безпеці на теренах сучасності є проблема саме накопичення відходів виробництва та споживання [3, 12, 13, 14]. На сьогоднішній день у країні здійснюється підвищення обсягів зберігання відходів, що зберігаються на територіях санкціонованих і несанкціонованих звалищ, зокрема хімічно небезпечних. У порівнянні з іншими розвиненими країнами проблема України полягає у збільшенні утворення відходів і їх зберігання, та одночасно у відсутності правового регламенту поводження з ними.

До того ж постійно ускладнюється склад та змінюються об'єми ТПВ, що є вирішальними чинниками для розвитку порядку та регламенту поводження з відходами. Іншими словами, якісний склад ТПВ в першу чергу визначає вимоги до їх збору,

утилізації, а також заходи, що мають застосовуватися в межах поводження з ТПВ. Під час вибору систем переробки ТПВ роль цього показника порівняно зростає. Найбільш розповсюдженим шляхом та домінуючим методом обробки ТПВ залишається зберігання та поховання на санкціонованих, але частіше несанкціонованих, звалищах, норми безпеки яких не відповідають нормам та стандартам і несуть потенційну загрозу у майбутній перспективі людському життю.

Так за статистичною інформацією лише 2244 одиниці місць, спеціально відведених для видалення відходів, було використано на кінець 2020 року, у тому числі 1255 одиниць для твердих побутових відходів (рис. 6 та 7).

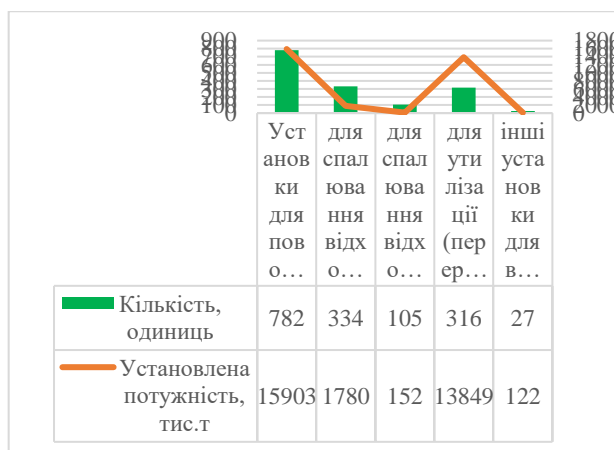


Рис. 6 – Кількість установок для поводження з відходами, спеціально відведених місць та об'єктів видалення відходів на кінець 2020 року (сформовано



Рис. 7 – Спеціально відведені місця та об'єкти

видалення відходів у період 2017-2020 рр.

(сформовано авторами за даними [4, 10])

В Україні за минулий рік було спалено 1,7% та перероблено лише 0,14%, решта ж була розміщена на звалищах і полігонах. За даними Державної служби статистики України на сьогодні налічується приблизно 5470 полігонів, з них 5,6% перевантажено, а європейським вимогам не відповідають понад 99% звалищ.

Головна проблема традиційного поховання відходів полягає в тому, що цей вид утилізації навіть при використанні численних систем очищення та фільтрів не дає можливості повністю запобігти негативних ефектів розкладання, таких як гниття та ферментація, що справляють негативний ефект на природне середовище: забруднення ґрунтів, підземних вод, що впливає на функціонування екосистем, завдає шкоди сільському господарству.

У 2020 році, порівняно з 2019, частка спалених та утилізованих відходів у загальному обсязі утворених відходів досягла лише 22%. З цього слідує, що цільовий орієнтир, встановлений на 2020 рік не був досягнутий (рис. 8).

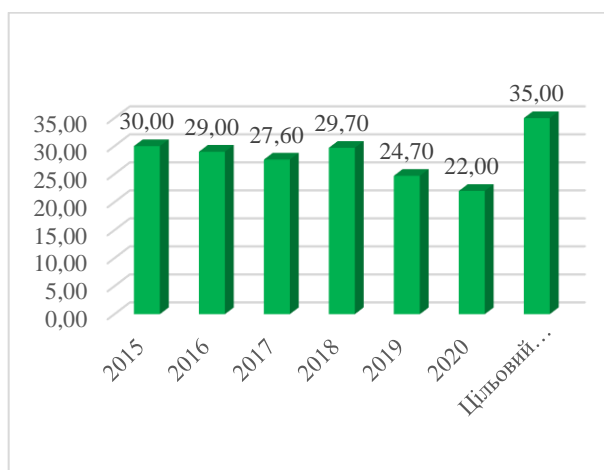


Рис. 8 – Частка спалених та утилізованих відходів у загальному обсязі утворених відходів, % (сформовано авторами за даними [4, 10])

Порівняно з 2019 роком показник впав на 2,7%. Можна спостерігати негативну тенденцію зниження обсягів відходів, що утилізуються та спалюються.

**Висновки і пропозиції.** Загалом ситуацію в Україні на даний момент часу можна охарактеризувати таким чином:

- зниження переробки відходів, водночас швидке зростання кількості міст, де можлива реалізація роздільного збирання сміття;

- підвищення загальних обсягів утворення ТПВ на тлі зменшення кількості населення країни;

- відсутність налагодженої та регламентованої структури поводження з відходами у різних галузях, що не дозволяє зменшити навантаження на природне середовище та екосистему та одночасно реалізувати економічний потенціал повторного використання ресурсів у країні. У майбутньому більшість діючих полігонів не зможуть приймати обсяг відходів, що нині зростає, бо морально та фізично застаріли.

Зрештою подальша експлуатація механізму

захоронення ТПВ спричинить деструктивні екологічні наслідки.

Кількісні та якісні характеристики утворення ТПВ в Україні все ще відрізняються від показників розвинених країн, але ці розбіжності швидко зменшуються. У багатьох аспектах вихідні умови, що існують в Україні, подібні до умов країн ЄС. Вже дивлячись на досить успішну низку європейських моделей адміністративного управління, що довели свою ефективність та можуть мати позитивний ефект у застосуванні в Україні з урахуванням місцевого контексту.

#### Список літератури

1. Аналітична частина проекту Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05/analitika.pdf> (дата звернення: 10.10.2021)
2. Гришкевич С.С., Іляш О.І., Петрос О.М. Соціально-економічний розвиток міст в умовах децентралізації: колективна монографія / за ред. Ільч Л.М. Київ: КУБГ, 2020. С. 131-142.
3. Гришко Н.С. Управління економічною безпекою підприємства на засадах превентивного регулювання// Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Серія «Економічні науки». Кременчук: КрНУ, 2014. – 1/2014/ (3). – С. 44–51.
4. Економічна статистика. *Головне управління статистики у Полтавській області: веб-сайт*. URL: <http://pl.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 24.11.2021).
5. Країєвропейські практики управління відходами (посібник) / А. Войціховська, О. Кравченко, О. Мель-Забрамна, М. Панькевич, [за заг. ред. О. Кравченко] - Видавництво «Компанія «Манускрипт»» - Львів, 2019. – 64 с.
6. Маслак О. І., Гришко Н.С., Глазунова О.О., Гришко Б.В. Промислові інновації: механізм управління з урахуванням стадій їх життєвого циклу. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки. Харків. № 5, 2020. С. 68-71.
7. Маслак О.І. Диверсифікація інноваційного розвитку промисловості в контексті перспективної інвестиційної політики / О.І. Маслак // Інвестиції: практика та досвід. Науково-практичний журнал. - 2010. -№4 (лютий). - С. 13-16.
8. Маслак О.І., Гришко Н.С., Дідур С.В. Еколого-економічне обґрунтування інвестиційно-інноваційних проектів машинобудівних підприємств. Сталій розвиток стратегічні вектори, інноваційно-орієнтовані системи забезпечення в контексті євро інтеграційної політики України: колективна монографія/ за ред. д.е.н., проф. О.І. Маслак: Видавництво ПП Щербатих О.В.- Кременчук, 2015.– С. 134-161.
9. Микитась Максим Вікторович, Плоский Віталій Олексійович. Сталій розвиток міст: стан досліджень, міжнародний та український досвід. *Енергоефективність в будівництві та архітектурі*. 2017. №9. С. 168-173.
10. Основні показники розвитку промисловості. *Державний комітет статистики України: веб-сайт*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 24.11.2021).
11. Річна фінансова звітність підприємств. *Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України: веб-сайт*. URL: <http://www.smida.gov.ua> (дата звернення: 26.11.2021).
12. Rigamontiab, L., Sterpiab, I., Grossoab, M. (2016). Integrated municipal waste management systems: An indicator to assess their environmental and economic sustainability. *Ecological Indicators*, 60, 1-7.
13. Рибальченко Є.Г. Сучасний стан та проблеми поводження з відходами в Україні. *Екологічний вісник*. 2018. № 4. С. 8-9.
14. Райлян М.В. Проблеми накопичення та утилізації твердих побутових відходів в Україні на сучасному етапі. Зб. тез наук. робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф. [«Теоретичні та практичні аспекти розвитку сучасної медицини»], (Львів, 23-24 червня 2017 р.). Львів : ГО «Львівська медична спільнота», 2017. 104 с.

15. Стратегія розвитку міста Кременчука на період до 2028 року. *Стратегія розвитку міста: веб-сайт*. URL: [https://kremen.gov.ua/assets/uploads/files/a2367ba26d3069030c967346127493ef7c05d430strategiya\\_rozvytku\\_mista\\_do\\_2028.pdf](https://kremen.gov.ua/assets/uploads/files/a2367ba26d3069030c967346127493ef7c05d430strategiya_rozvytku_mista_do_2028.pdf) (дата звернення: 02.12.2021)
- References (transliterated)**
1. KМУ (2020). Analitichna chastyna proektu zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky [Analytical part of the project of the State Strategy for Regional Development for 2021–2027]. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05/analitika.pdf>
  2. Hrynkivych S.S., Iliash O.I., Petros O.M. (2020). Sotsialno-ekonomichni rozvytok mist v umovakh detsentralizatsii: kolektyvna monohrafiia [Socio-economic development of cities in terms of decentralization: a collective monograph / ed. Ilyich L.M. – Kyiv: KUBH, 2020. pp. 131-142.
  3. Grishko N.Ye. (2014) Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva na zasadakh preventyvnoho rehuliuвання [Management of economic security of the enterprise on the basis of preventive regulation] // Visnyk Kremenchut'skoho natsionalnoho universytetu imeni Mykhaila Ostrohrad'skoho. Seriya «Ekonomichni nauky». Kremenchuk: KrNU, 2014. – 1/2014/ (3). – pp. 44–51.
  4. Ekonomichna statystyka [Economic statistics]. Main Department of Statistics in Poltava region: website. URL: <http://pl.ukrstat.gov.ua/>
  5. Voitsikhovska, A., Kravchenko, O., Melen-Zabramna, O., Pankevych, M. (2019) Krashchi yevropeiskii praktyky upravlinnia vidkhodamy (posibnyk) [The best European waste management practices (manual book), ed. O. Kravchenko] – Publishing House "Company Manuscript" - Lviv, 2019. - 64 p.
  6. Maslak O. I., Grishko N. Ye., Hlazunova O.O., Hryshko B.V. (2020). Promyslovi innovatsii: mekhanizm upravlinnia z urakhuvanniam stadii yikh zhyttievoho tsykladu [Industrial innovations: a management mechanism based on the stages of their life cycle]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI». Ekonomichni nauky. Kharkiv. № 5, 2020. pp. 68-71.
  7. Maslak O.I. (2010) DIVERSYFIKATSIIA INNOVATSIINOHORO ROZVYTKU PROMYSLOVOSTI V KONTEKSTI PERSPEKTYVNOI INVESTYTSIINOI POLITYKY [Diversification of innovative industrial development in the context of long-term investment policy] Investytsii: praktyka ta dosvid. Naukovo-praktychnyi zhurnal. - 2010. –Vol. 4. - pp. 13-16.
  8. Maslak O.I., Grishko N. Ye., Didur S.V. (2015). Ekoloho-ekonomichne obgruntuvannia investytsiino-innovatsiinykh proektiv mashynobudivnykh pidpriemstv [Ecological and economic substantiation of investment and innovation projects of machine-building enterprises]. Stalyi rozvytok stratehichni vektory, innovatsiino-oriantovani systemy zabezpechennia v konteksti yevro intehratsiinoi polityky Ukrainy: kolektyvna monohrafiia [Sustainable development of strategic vectors, innovation-oriented support systems in the context of European integration policy of Ukraine: a collective monograph] / ed. Doctor of Economics, Prof. OI Maslak: Shcherbatiykh OV Publishing House, Kremenchuk, 2015.– P. 134-161.
  9. Mykytas M.V., Ploskyi V.O. (2017) Stalyi rozvytok mist: stan doslidzhen, mizhnarodnyi ta ukraïnskyi dosvid [Sustainable urban development: state of research, international and Ukrainian experience]. Enerhoefektyvnist v budivnytstvi ta arkhitekturi. 2017. Vol. 9, pp. 168-173.
  10. Osnovni pokaznyky rozvytku promyslovosti [The main indicators of industrial development]. State Statistics Committee of Ukraine: website. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
  11. Rychna finansova zvitnist pidpriemstv [Annual financial statements of enterprises]. Stock Market Infrastructure Development Agency of Ukraine: website. URL: <http://www.smida.gov.ua>
  12. Rigamontyab, L., Sterpib, I., Grossoab, M. (2016). Integrated municipal waste management systems: An indicator to assess their environmental and economic sustainability. *Ecological Indicators*, 60, 1-7.
  13. Rybalchenko E.G. (2018). Current state and problems of waste management in Ukraine. *Ecological Bulletin*, 4, 8-9.
  14. Raylan M.V., Lukashenko E.S., Yakimenko D.S. Problems of accumulation and utilization of municipal solid waste in Ukraine at the present stage. *Theoretical and Practical Aspects of the Development of Modern Medicine* : a collection of abstracts of scientific works of participants of the international scientific-practical conference (Lviv, June 23-24, 2017). Lviv. 104 p.
  15. Stratehiia rozvytku mista Kremenчука na period do 2028 roku [Strategy of development of the city of Kremenchuk for the period till 2028]. City development strategy: website. URL: [https://kremen.gov.ua/assets/uploads/files/a2367ba26d3069030c967346127493ef7c05d430strategiya\\_rozvytku\\_mista\\_do\\_2028.pdf](https://kremen.gov.ua/assets/uploads/files/a2367ba26d3069030c967346127493ef7c05d430strategiya_rozvytku_mista_do_2028.pdf)

*Надійшло(received) 27.08.2021*

*Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Маслак Ольга Іванівна (Маслак Ольга Ивановна, Maslak Olga Ivanivna)** – доктор економічних наук, професор, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, професор кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6793-4367>; e-mail: [oimaslak2017@gmail.com](mailto:oimaslak2017@gmail.com)

**Гришко Наталія Євгенівна (Гришко Наталья Евгеньевна, Grishko Natalya Yevheniyivna)** – кандидат економічних наук, доцент, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, доцент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1644-3861>; e-mail: [2nata.grishko@gmail.com](mailto:2nata.grishko@gmail.com)

**Дубовик Ольга Ігорівна (Дубовик Ольга Игоревна, Dubovuk Olga Ihorivna)** - здобувач ОС бакалавр, ОПІ Економіка, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, кафедра економіки; м. Кременчук, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4361-5366>; e-mail: [olgadubovykolga@gmail.com](mailto:olgadubovykolga@gmail.com)

**Савелова Анна Дмитрівна (Савелова Анна Дмитриевна, Savelova Anna Dmytrivna)** - здобувач ОС бакалавр, ОПІ Економіка, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, кафедра економіки; м. Кременчук, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0025-4524>; e-mail: [savelovaad2002@gmail.com](mailto:savelovaad2002@gmail.com)

**Матвієць Вікторія Вікторівна (Матвиец Виктория Викторовна, Matviets Viktoriia Viktorivna)** - здобувач ОС магістр, ОПІ Економіка, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, кафедра економіки; м. Кременчук, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8085-1360>; e-mail: [v.matviets2000@gmail.com](mailto:v.matviets2000@gmail.com)

**S. SLAVA, Chr. KALANTARIDIS, O. SAVCHENKO, R. POBEREZHYI**  
**OPEN AND SUSTAINABLE INNOVATION IN THE MODERN CONTEXT OF BUSINESS-STRATEGY DEVELOPMENT**

It is noted that one of the main factors that complicates the current situation is the quarantine restrictions caused by the Covid-19 pandemic. New conditions require new approaches and understanding of both the organization of the country's international policy and business. Global processes demonstrate a constant growth in the importance of the impact of innovation. The intensification of scientific and technological progress and trends inherent in the current stage of economic development indicate that the type of innovation for enterprises will be decisive, and the economy will become even more innovative.

The problem statement is to consider corporate strategies aimed at studying and understanding the sources of types of knowledge for creating and promoting innovations in Ukraine. The article is aimed at researching the current state of open and sustainable innovation, the characteristics of the origin and use of external knowledge, which are key in the innovation process. The article focuses on the consideration of open and sustainable innovation. The modern business environment creates completely different conditions for the creation of innovations in enterprises than those that formed the basis for the formation of an open innovation space. The aim of the article is to study the origin of external knowledge used in the innovation process. Innovative enterprises successfully use the innovation process, despite the negative consequences of the external environment, they need to learn how to adapt to new markets, new rules for organizing their activities, and radical innovators in such conditions require special attention. Empirical studies in Ukraine are considered, which have shown that the challenges of the external business environment do not limit enterprises in

**Keywords:** open innovation; sustainable innovation; innovative enterprise; development; economic crisis

**С.С. СЛАВА, К. КАЛАНТАРИДИС, О.І. САВЧЕНКО, Р.О. ПОБЕРЕЖНИЙ**  
**ВІДКРИТІ ТА СТІЙКІ ІННОВАЦІЇ У СУЧАСНОМУ КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БІСНЕС-СТРАТЕГІЙ**

Зазначається, що одним з основних факторів, який ускладнює ситуацію, є карантинні обмеження, спричинені пандемією Covid-19. Нові умови вимагають нових підходів та розуміння як організації міжнародної політики країни, так і підприємницької діяльності. Глобальні процеси демонструють постійне зростання важливості впливу інновацій. Інтенсифікація науково-технічного прогресу та тенденцій, властивих нинішньому етапу економічного розвитку, свідчить про те, що тип інновацій для підприємств буде визначальним, а економіка стане ще більш інноваційною.

Постановка завдання полягає у розгляді корпоративних стратегій, спрямованих на вивчення та розуміння джерел типів знань для створення та просування інновацій в Україні. Стаття спрямована на дослідження сучасного стану відкритих та стійких інновацій, особливостей походження та використання зовнішніх знань, які є ключовими в інноваційному процесі. У статті особлива роль відводиться розгляду відкритих та стійких інновацій. Сучасне бізнес-середовище формує зовсім інші умови для створення інновацій на підприємствах, ніж ті, які лежали в основі формування відкритого інноваційного простору. Мета статті полягає у вивченні джерел походження зовнішніх знань, які використовуються у інноваційному процесі. Інноваційні підприємства успішно використовують інноваційний процес, незважаючи на негативні наслідки зовнішнього середовища, їм необхідно навчитися пристосовуватися до нових ринків, нових правил організації своєї діяльності та радикальні новатори в таких умовах потребують особливої уваги. Розглянуто емпіричні дослідження в Україні, які показали, що виклики зовнішнього бізнес-середовища не обмежують підприємства в їх інноваційній активності, також наголошується, що в довгостроковій перспективі, без неї неможливий подальший економічний та культурний розвиток.

**Ключові слова:** відкриті інновації; стійкі інновації; інноваційне підприємство; розвиток; економічна криза

**С.С. СЛАВА, К. КАЛАНТАРИДИС, О.І. САВЧЕНКО, Р.О. ПОБЕРЕЖНИЙ**  
**ОТКРЫТЫЕ И УСТОЙЧИВЫЕ ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС – СТРАТЕГИЙ**

Отмечается, что одним из основных факторов, который усложняет происходящую ситуацию, являются карантинные ограничения, вызванные пандемией Covid-19. Новые условия требуют новых подходов и понимания как организации международной политики страны, так и предпринимательской деятельности. Глобальные процессы демонстрируют постоянный рост важности влияния инноваций. Интенсификация научно-технического прогресса и тенденций, свойственных нынешнему этапу экономического развития, свидетельствует о том, что тип инноваций для предприятий будет определяющим, а экономика станет еще более инновационной.

Постановка задачи заключается в рассмотрении корпоративных стратегий направленных на изучение и понимание источников типов знаний для создания и продвижения инноваций в Украине. Статья направлена на исследование современного состояния открытых и устойчивых инноваций, особенностей происхождения и использования внешних знаний, которые являются ключевыми в инновационном процессе. В статье особая роль отводится рассмотрению открытых и устойчивых инновации. Современная бизнес среда формирует совершенно другие условия для создания инноваций на предприятиях, чем те, которые лежали в основе формирования открытого инновационного пространства. Задача статьи состоит в изучении происхождения внешних знаний, используемых в инновационном процессе. Инновационные предприятия успешно используют инновационный процесс, несмотря на негативные последствия внешней среды, им необходимо научиться приспособливаться к новым рынкам, новым правилам организации своей деятельности и радикальные новаторы в таких условиях требуют особого внимания. Рассмотрены эмпирические исследования в Украине, которые показали, что вызовы внешней бизнес-среды не ограничивают предприятия в их инновационной активности, также подчеркивается, что в долгосрочной перспективе, без нее невозможно дальнейшее экономическое и культурное развитие.

**Ключевые слова:** открытые инновации; устойчивые инновации; инновационное предприятие; развитие; экономический кризис

**Introduction.** Chesbrough's concept of open innovation in innovation management studies, originally aimed at a managerial audience, has attracted considerable interest among researchers in the field of innovation studies. For practitioners this was viewed as a means of spanning the

boundaries of control in the creation and commercialization of innovation beyond the enterprise [1]. For researchers it signaled the advance of a 'new paradigm', leading to numerous books, journal articles and conferences (for details about the expansion of this body of

literature please see Chesbrough and Bogers [2]. Ultimately this could be viewed as the emergence of a distinct academic community.

Acknowledging the developmental potential of the approach, policy makers regionally, nationally and transnationally sought to re-align actions towards open innovation.

The basic premise of this new approach is opening up the innovation process [3]. One of the most commonly used conceptualizations defines open innovation as 'the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and expand the markets for external use of innovation respectively' [4]. For purposes of analytical convenience, rather than an accurate reflection of a preceding empirical reality, it is contrasted with closed innovation, where enterprises internalize the process in its entirety (from idea generation to commercial exploitation).

As a result of the narrowness of empirical settings, there is no research exploring the implications of specific types of institutional setting, in the same manner as industrial sector [5] for open innovation. This is despite the fact that the institutional context may influence open innovation in two ways. Firstly, by determining, through existing regulations and existing norms, how well (or not) markets operate, and the scope afforded to competitive forces [6]. Secondly, and more importantly for the purposes of our research, it may influence the flow of resources, such as (but not only) labour, capital and knowledge.

Paper sets out to explore the opening up of the innovation process (particularly regarding accessing knowledge) in a dynamic business environment. Thus, our aim is to explore enterprise strategies regarding the how, from where and what type of knowledge is accessed.

The purpose of the article is to study the peculiarities of opening an innovation process (especially in relation to access to knowledge) in a dynamic business environment. Thus, corporate strategies need to be examined as to how, where and what type of knowledge is to be accessed..

Innovation, though readily acknowledged as a contributor to enterprise competitiveness and regional and national economic advancement remains ill-defined and measured. In a rather narrow definition Schmookler associates innovation with the first enterprise to produce a good or service, or use a new method or input, whilst all subsequent firms that do the same thing are deemed as imitators. In a much broader definition, Brown-Kamn identifies innovation with the process of generating ideas that are new to their source and making decisions about these ideas that result in something useful. The main difference between these two definitions, that occupy the two extremes of the spectrum, revolves around the understanding of novelty: i.e. how new is new. In the case of the former definition novelty is ascribed by an objective observer, whilst in the case of the latter novelty is ascribed by the actors involved in the process of its development [7]. In both instances however, it is actors who assign meaning to innovation on the basis of their previous experience – either as observers or innovators.

Open innovation poses the simple but intellectually attractive notion that innovation takes place within an open system rather than a vertically integrated organization. Openness is captured through two distinct processes: an

inbound one, referring to the internal use of externally generated knowledge, and an outbound one, involving the external exploitation of internally generated knowledge [3].

Our research in the Ukrainian context focuses squarely on inbound knowledge flows on account of two reasons. Firstly, empirical studies have consistently found that enterprises perform inbound than outbound activities al, [4, 5]. Secondly, the logic of the empirical problem explored here, i.e. how enterprises respond to innovation constraints regarding knowledge use in innovation. Inbound open innovation processes requires the focal enterprises to open-up its innovation processes to external knowledge [2].

At the same time, research by scientists demonstrates a strong relationship between the sustainability of innovation and growth in profitability, sales and productivity. Larry Schmidt proposed to consider the innovative activity of an enterprise as sustainable if it includes the implementation of a number of measures aimed at the long-term development of the enterprise. Moreover, they must be effective, not belong to the so-called "theater of innovation", characterized only by visual changes, without having tangible efficiency [8]. Tommy Clausen considers this term in terms of strategic planning. In his opinion, the introduction of innovations is of strategic importance at the enterprise, and this process must be constant. He also believes that the enterprise, which has successfully introduced innovation at least once, has a much greater innovation potential and the chances that it will happen again, and, as a result, will ensure itself sustainable innovation processes [9].

The bulk of open innovation research centres on the question of 'how do they do it', i.e. how managers make decisions about co-operating with outside parties. The external knowledge may come from customers, suppliers, competitors, research institutions and universities, through formal (licensing, alliances, or purchasing of services) and informal (network related) practices [3]. These are brought together by the focal enterprise either in vertical supply chains (with customers, suppliers and sub-contractors) or horizontal relationships (with other businesses in the same sector, universities etc). Vertical ones (unlike their horizontal counterparts) invariably involve the commitment of relationships specific assets: providing participants with a common technological and knowledge base [10]. More importantly, strong vertical relationships viewed as having a positive impact on innovative performance [11].

An important element of open innovation research is the exploration of the role of internal characteristics of the firm. This involves considerations about the firm size [12]. More specifically a global perspective, and particularly involvement in global networks, is viewed as conducive to the adoption of an open innovation approach [13].

Strong relationships and alignment with output and input markets are viewed here as influences of cognitive proximity (defined here as the ability of the participants to similarly perceive, interpret and understand knowledge [14].

Research that places open innovation within a spatial context is still rare. As point out no research field explicitly focuses on 'how the firm's organizational characteristics

relate to the firm's fundamental geographical characteristics[14]. In a recent contribution argue that open innovation and the spatial perspective are linked through the increasing globalization of innovation, therefore promoting access to the knowledge and competencies of the best talents worldwide[15].

However, there is precious little research exploring the strategies adopted by the, admittedly, minority of innovative enterprises, particularly regarding the use of knowledge despite the obvious potential benefits for business practice and policy decision-making.

This is because entrepreneurs may be reluctant to engage with external actors, concerned either about the potential of divulging information that is important for market success or their ability to appropriate returns, opting instead for closed innovation practices.

Theoretical constructs (including the open innovation approach) argue that vertical, supply-chain relationships invariably involve investment in assets specific to the relationship [9]. This is because technological proximity may underpin the effective transfer of knowledge between enterprises belonging to the chain. In contrast, horizontal relationships there may not be a common technological and knowledge base. This disparity enables us to develop the paper's research question. How (in terms of vertical or horizontal relationships) innovative enterprises draw external knowledge for innovations?

Within the open innovation literature there is the view that the management of open innovation becomes more complex if the enterprise has to source knowledge in different parts of the world [16].

This has raised new questions about what factors influence the economic resilience, probing of ongoing fresh empirical perspectives on unresolved dilemmas in innovation studies. It analyses recent developments in territorial systems of production, networks of innovation and innovative milieus, with regard to the issue of sustainable development.

The transferring knowledge within Ukraine may be viewed by enterprises as more challenging than having to deal with the complexity of cross-border flows.

The financial results of large and medium-sized enterprises in the first half of 2020 clearly reflect the impact of the crisis in the world economy.

The situation was complicated by quarantine restrictions in the spring of 2020, when almost all industrial enterprises were shut down and suffered huge losses.

Ukrainian enterprises need to find ways of development that can ensure rapid adaptation to new circumstances. That is why the introduction of sustainable innovation has crucial in overcoming the crisis both within the enterprise and for the country as a whole.

**Methodology.** The aim was to achieve representativeness of the innovative enterprises in Ukraine, in terms of sector, and ensure the inclusion of relatively diverse settings.

Collectively they are also representative of the industrial distribution of innovative enterprises across Ukraine (as shown in Table 1).

Table 1 - The Sectoral Composition of Enterprises Surveyed and Population of Innovative Enterprises in Ukraine

	Sample	Population
Manufacturing	44	46
Other secondary	5	3
Trade	28	29
Transport	4	9
Business services	19	13
Total	100	100

The interviewees were owners and/or managing directors of the enterprises. There were differences in the response rates between the regions: the highest being in Kharkiv where it reached two thirds (67%) and the lowest in Zakarpattia (32%). However, even this is viewed as satisfactory by national and international standards.

The main issues covered were: the characteristics of enterprise, product/service innovation, process innovation, markets, characteristics of the entrepreneur, linkages with universities, and enterprise performance. This produced a dataset of 131 variables for each case.

Following on from this we use entrepreneurial responses, captured through six variables, alongside patents in order to measure product/service and process innovation. The former type of measure was operationalised as follows: a dichotomous response on the incidence of innovation, a variable capturing the entrepreneur's view on the degree of innovativeness (regional, national, international), and the number of innovations introduced since 2009. These were asked separately for product/service and process innovation. The latter measure captured, in one variable the number of patents granted to the organization between 2009 and 2019.

According to the considered statistical data, even with increase in volumes of financing at the expense of means of the state budget, in Ukraine there is no sharp increase in level of innovative activity. The number of innovative enterprises has halved in the last six years.

Interviewees were asked to focus upon knowledge that was used in a specific process of product/service or process innovation. This prompted respondents to draw upon real events, and limited the scope for misinterpretation. An analytical divide between knowledge used in idea generation and the implementation of the idea was deployed in both instances. Information about the type of source (for example customer, supplier, university etc.) was captured, alongside data regarding the frequency of interactions as well as the durability of relationships.

There are some limitations that must be taken into account when interpreting the findings of this study. Firstly, the data used are self-reported answers to the questions of the survey, which, in turn, raises two important considerations: self-report bias and self-selection bias. Secondly, the data used for the stratification of the sample was based on official statistics: therefore, it may be influenced by the decision of enterprises to report (or not) the incidence of innovative activities. Lastly, the



datasets used for the purposes of identifying innovative enterprises include only those operating in the formal sector.

As far as radical innovators are concerned, they appear to rely more on externally generated knowledge in product/service innovation (four out of every five cases) than idea generation (two thirds of the total). In most cases this knowledge is transmitted to the enterprise through vertical relationships. Regarding idea generation, in around a third (32%) of cases this involves knowledge coming from (passive) compliance with customer requirements (often taking the form of tender specifications). Even in instances where the knowledge used is the result of pro-active engagement this comes from customers (30%). Horizontal knowledge flows (i.e. from enterprises in the same sector) is reported by just 3% of such firms. A similar though less pronounced pattern emerges regarding product/service innovation implementation: which comes primarily from customers (55%). In terms of the geography of externally generated knowledge, this is infrequently originating from within the regional setting. Instead, in most instances externally generated knowledge comes from across the national boundaries. Indeed, international knowledge flows are reported by nearly nine out of every ten cases regarding idea generation, and some 59% concerning innovation implementation (see Table 2).

Table 2 - The geographical Origin of Knowledge Sources used in Product/Service Innovation Implementation

Type of innovation	Regional	National	International
Radical Innovators	15	53	59
Incremental Innovators	32	33	54
Incremental product/service innovators	30	42	45

The importance of international customers is not unexpected given the geographical distribution of output markets among radical innovators. They appear possess the underlying tacit knowledge to manage international knowledge transfer: some 70% of those also direct outputs in these geographical markets (at the beginning of the reporting period). This is reinforced by the durability of the relationships with international knowledge sources: which go back some 11.1 (mean) years.

Externally generated knowledge is used by four fifths of incremental innovators in both idea generation and product/service innovation implementation. In more than half of the cases the origin of this knowledge is beyond the national boundaries, whilst in one third of the cases (each) nationally and regionally.

The origin of the externally generated knowledge aligns poorly the geography of output markets: indeed, only 46% of those using knowledge from across boundaries actually sell in these markets. Incremental product/service innovators often (in two thirds of cases) tap

into externally generated knowledge for idea generation. Moreover, 95% of them use some external knowledge in the implementation of innovation. Vertical relationships are by far the most important means of accessing knowledge for product/service innovation. As far idea generation is concerned, in most instances (30%) knowledge flows involve pro-active engagement with customers. Customers are also by far the most important source of knowledge, reported by all enterprises of this cluster, followed by suppliers (38%). In most instances the sources of knowledge are located internationally.

Marginal innovators also rely very heavily on externally generated in process innovation. This is the case for three quarters of these enterprises in idea generation, and all of them in innovation implementation. This comes from both vertical and horizontal linkages. The former is particularly the case regarding idea generation, in some 33% of cases external knowledge comes from customers. However, in two third of cases of external knowledge used in process innovation implementation this comes from other businesses in the same sector (64%). The geography of knowledge sources used differs significantly from all other types of innovative enterprises, as marginal innovators in nearly three quarters of cases access knowledge from within their regional context. This helps them overcome problems of alignment with input markets. However, relationships are not particularly durable: standing at just 2.8 years.

Synergy of innovative activity has a cumulative effect of interaction of two or more innovation, characterized by a result that significantly exceeds the effect of each individual component through their mathematical sum. Sources of innovation synergy are integration processes. Their synergy contributes to the development of innovative potential in such directions such as: scientific and technical, technological, production, investment and personnel potential, as well as growth in labor productivity, improving the structure and competitiveness of production.

Summarizing all of the above, we offer a generalized definition of the studied concept "Sustainable innovation" - a complex of innovations that make up an innovation strategy long-term development of the enterprise, having tangible independent efficiency and synergistic effect, as well as provide sustainable financial and competitive enterprise position [17].

**Conclusions.** Drawing on the findings of empirical research in Ukraine, we argue that innovative enterprises are successful in opening up the innovation process to external knowledge flows, despite the adverse attributes of the dynamical institutional setting. They are able to do so through strategies involving diverging configurations of proximity. At the one end of the spectrum, for radical innovators open innovation is underpinned by technological and cognitive proximity. The combined effect of these two types of proximity is high absorptive capacity, which in turn enables them to manage relationships across institutional and (often) far distance. However, this type of innovative enterprise appears to seek ideas from a very narrow base (internally or customer demands) posing questions for long-term success. At the other end of the spectrum, marginal innovators remain attached to knowledge sources that are geographically and

institutionally proximate. This is combined with considerable technological and cognitive distance, posing questions about their absorptive capacity.

Thus, innovative enterprises in Ukraine engage extensively in inbound open innovation activities particularly in innovation implementation. This is less so in idea generation, particularly for the most innovative enterprises (the radical innovators) who appear very narrow in their approach (if internal knowledge sources and mere compliance with customer requirements are taken together). However, they are linked with distant (institutionally and often distance) sources of knowledge: building upon technological and cognitive proximity. Less innovative enterprises (for example marginal innovators) appear less well equipped (in terms of technological and cognitive distance) to doing so, remaining attached to networking and institutionally proximate knowledge sources.

Study paves the way for further open innovation research: highlighting the relevance of the approach whilst stressing the importance of its contextual embeddedness.

Further research can fruitfully explore the processes at work both from the point of view of enterprises operating in conditions of openness to changes, and from the perspective of the international actors engaging in outbound open innovation activities.

Studies of European business show strong relationship between the sustainability of innovation and the growth of profitability, volume sales and productivity. Sustainable development in Ukraine at the state level is seen as a political and practical model focused on achieving the optimal balance between the three components of development: economic, social and environmental. In these most of the funding is provided from the state budget, and the amount of funding has increased significantly.

There should be a willingness to introduce new programs (technologies), to study the progressive experience of other countries.

Research goes some way into providing an illustration of the differences in the strategies adopted by Ukrainian innovative enterprises (by type of innovation introduced). In terms of international assessments of innovation in 2019, Ukraine is in the group of countries that are slow innovators. Innovative competitiveness has high indicators in such parameters as: human capital and research, knowledge and research results. Their effective implementation is the main competitive advantage.

#### List of references

1. West, J. Salter, A. Vanhaverbeke, W. and Chesbrough, H. 2014. Open innovation: The next decade' *Research Policy*, 43: 805-811.
2. Chesbrough, H. and Bogers, M. 2014. Explicating open innovation: clarifying an emerging paradigm for understanding innovation. In Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J (eds) *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford: Oxford University Press.
3. Huizingh, E. K. R. H. 2011. 'Open innovation: State of the art and future perspective.' *Technovation*, 31, 2-9
4. Chesbrough, H. 2006. 'Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation' in Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J. (eds) *Open Innovation: Research a New Paradigm*, Oxford: Oxford University Press, 1-12.
5. Bianchi, M. Cavaliere, A. Chiaroni, D. Frattini, F. and Chiesa, V. 2011. 'Organisational modes for open innovation in the biopharmaceutical industry: An exploratory analysis.' *Technovation*, 31: 22-33.

6. Barbosa, N. And Faria, A. P. 2011. 'Innovation across Europe: how important are institutional differences?' *Research Policy*, 40: 1157-1169.
7. Johannessen, J. Olsen, B. and Lumpkin, G.T. 2001. 'Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?' *European Journal of Innovation Management* 4 (1): 20-31.
8. Л. Шмідт Значення стійкості: побудова довгострокової інноваційної системи. ЕннАрбор (штат Мічиган, США), 2019. URL: <https://www.theinovogroup.com/persistent-innovation>.
9. Т. Клаузен, М. Подзола, К. Саппрасерт, Б. Верспаген Інноваційні стратегії як джерело стійких інновацій. н.-д. робота. Осло (Норвегія). 2010. – 34 с. URL: <https://ideas.repec.org/p/tik/inowpp/20100617>
10. Greunz, L. 2003. 'Geographically and technologically mediated knowledge spillovers between European regions.' *Annals of Regional Science*, 37(4): 657–680.
11. Tomlinson, P. R. 2010. 'Co-operative ties and innovation: some evidence from UK manufacturing' *Research Policy*, 39: 762-775.
12. Lee, S. Park, G. Yoon, B. and Park J. 2010. 'Open innovation in SMEs – an intermediated network model.' *Research Policy*, 39: 290-300.
13. Gassmann, O. 2006. 'Opening up the innovation process: towards a research agenda' *R&D Management*, 36 (3): 223-228.
14. Wuyts, S., Colomb, M.G., Dutta, S. and Nooteboom, B. (2005). 'Empirical tests of optimal cognitive distance.' *Journal of Economic Behavior & Organization*, 58(2): 277–302.
15. Gassmann, O., Enkel, E., Chesbrough, H. 2010. 'The future of open innovation' *R&D Management*, 40: 213-221.
16. Vanhaverbeke, W. West, J. and Chesbrough, H. 2014. Surfing the new wave of open innovation research. In Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J (eds) *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford: Oxford University Press
17. Лук'яниця А. Ю. «Стійкі інновації» як засіб подолання економічної кризи 2020 року / А. Ю. Лук'яниця, О. І. Савченко// Колективна монографія наукових робіт міжнародної наукової конференції. – Катівце: Вища технічна школа Катівце, 2020.
18. *Innovation entrepreneurship: textbook* authors: O. Savchenko, A. Tavkhelidze, A. Sokolov, E. Hakobyan at all/Edited by Olga Savchenko. – Kharkiv: LL — Planeta-Print Ltdl, 2016. – 200 c

#### References (transliterated)

1. West, J. Salter, A. Vanhaverbeke, W. and Chesbrough, H. 2014. Open innovation: The next decade' *Research Policy*, 43: 805-811
2. Chesbrough, H. and Bogers, M. 2014. Explicating open innovation: clarifying an emerging paradigm for understanding innovation. In Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J (eds) *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford: Oxford University Press.
3. Huizingh, E. K. R. H. 2011. 'Open innovation: State of the art and future perspective.' *Technovation*, 31, 2-9
4. Chesbrough, H. 2006. 'Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation' in Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J. (eds) *Open Innovation: Research a New Paradigm*, Oxford: Oxford University Press, 1-12.
5. Bianchi, M. Cavaliere, A. Chiaroni, D. Frattini, F. and Chiesa, V. 2011. 'Organisational modes for open innovation in the biopharmaceutical industry: An exploratory analysis.' *Technovation*, 31: 22-33.
6. Barbosa, N. And Faria, A. P. 2011. 'Innovation across Europe: how important are institutional differences?' *Research Policy*, 40: 1157-1169.
7. Johannessen, J. Olsen, B. and Lumpkin, G.T. 2001. 'Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?' *European Journal of Innovation Management* 4 (1): 20-31.
8. L. Shmidt Znachennia stiiikosti: pobudova dovhostrokovoї innovatsiinoї systemy [The value of sustainability: building a long-term innovation system] EnnArbor (shtat Michigan, SSHA), 2019. <https://www.theinovogroup.com/persistent-innovation>.
9. T. Klauzen, M. Podzhola, K. Sapprasert, B. Verspahn Innovatsiini strategii yak dzhereło stiiykhi innovatsii n.-d. robota. [Innovation strategies as a source of sustainable innovation. n.-d. work ] Oslo (Norvehiia). 2010. – 34 s. URL: <https://ideas.repec.org/p/tik/inowpp/20100617>
10. Greunz, L. 2003. 'Geographically and technologically mediated knowledge spillovers between European regions.' *Annals of Regional Science*, 37(4): 657–680.
11. Tomlinson, P. R. 2010. 'Co-operative ties and innovation: some evidence from UK manufacturing' *Research Policy*, 39: 762-775.

12. Lee, S. Park, G. Yoon, B. and Park J. 2010. 'Open innovation in SMEs – an intermediated network model.' *Research Policy*, 39: 290-300.
13. Gassmann, O. 2006. 'Opening up the innovation process: towards a research agenda' *R&D Management*, 36 (3): 223-228.
14. Wuyts, S., Colomb, M.G., Dutta, S. and Nooteboom, B. (2005). 'Empirical tests of optimal cognitive distance.' *Journal of Economic Behavior & Organization*, 58(2): 277–302.
15. Gassmann, O., Enkel, E., Chesbrough, H. 2010. 'The future of open innovation' *R&D Management*, 40:213-221.
16. Vanhaverbeke, W. West, J. and Chesbrough, H. 2014. Surfing the new wave of open innovation research. In Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J. (eds) *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford: Oxford University Press
17. Luk'ianytsia A. Yu. «Stiiki innovatsii» yak zasib podolannia ekonomichnoi kryzy 2020 roku ["Sustainable innovation" as a means of overcoming the economic crisis of 2020] / A. Yu. Luk'ianytsia, O. I. Savchenko // Kolektyvna monohrafiia naukovykh robit mizhnarodnoi naukovoï konferentsii. – Katovitse: Vyscha tekhnichna shkola Katovitse, 2020.
18. Innovative entrepreneurship: textbook/ authors: O. Savchenko, A. Tavkhelidze, A. Sokolov, E. Hakobyan at all Edited by Olga Savchenko. – Kharkiv: LL —Planeta-Print Ltdl, 2016. – 200 p..

Надійшла (received) 30.08.2021

*Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Слава Світлана Степанівна (Слава Светлана Степановна, Slava Svetlana Stepanovna)** - професор каф. економіки і підприємництва, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»; (0974753090); e-mail [svitlanasl@gmail.com](mailto:svitlanasl@gmail.com)

**Калантарідіс Кристос (Калантаридис Кристос, Kalantaridis Christos)** - професор каф. підприємництва и инноваций, Лондонський університет Метрополітен (Велика Британія); ORCID ID, 0000-0002-3781-9461 e-mail: [C.kalantaridis@londonmet.ac.uk](mailto:C.kalantaridis@londonmet.ac.uk)

**Савченко Ольга Ігорівна (Савченко Ольга Игоревна, Savchenko Olga Igorevna Savchenko Olga Igorevna)** - професор каф. менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; (0679738165); ORCID: 0000-0002-4407-6387 e-mail [savchenko.khpi@gmail.com](mailto:savchenko.khpi@gmail.com)

**Побережний Роман Олегович (Побережный Роман Олегович, Poberezhnyi Roman Olegovich)** – доцент каф. менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; (0505615691); ORCID:0000-0001-9844-1004; e-mail [robrom@gmail.com](mailto:robrom@gmail.com)

**Н. Ю. ЄРШОВА, А. М. БУРАВЛЬОВА, Т.І. КОЧЕТОВА**

### **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АНАЛІЗУ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В статті запропоновані напрями удосконалення організації аналізу рентабельності для підвищення ефективності обліково-аналітичної роботи на підприємстві. Обґрунтовані можливості, які надає інформація про прибутковість діяльності для користувачів при прийнятті управлінських рішень. Наведена динаміка прибутку до оподаткування підприємств України з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства та проведений аналіз рентабельності підприємств. Розроблена карта для встановлення співвідношення між зацікавленими сторонами та ступенем важливості показників рентабельності для них. Доведено роль та значення інформації про прибутковість діяльності для удосконалення аналітичної діяльності на підприємстві в ринковій економіці. Обґрунтовано, що результати аналізу прибутковості допомагає суб'єктам, які приймають рішення, побачити більш конкретну та узагальнену картину підприємства, дозволяючи їм, своєю чергою, створити правильну стратегію зростання. Розроблена схема послідовності проведення аналізу рентабельності, яка є одним з напрямів удосконалення організації аналізу рентабельності на підприємстві. Визначено, що одним з напрямів підвищення ефективності обліково-аналітичної роботи на підприємстві є план-факт аналіз. Розроблений методичний підхід до організації проведення план-факт аналізу, який містить регламент майбутньої роботи, визначення критичних, помірних та суттєвих рівнів, коригування тактичних, оперативних та довгострокових завдань. Окремо зазначено, що план-факт аналіз може бути проведений при оцінці відхилень інших результативних показників діяльності підприємства: собівартості, обсягів виробництва або реалізації, чистого грошового потоку та ін.

**Ключові слова:** аналітична діяльність; показники рентабельності; план-факт аналіз; організація аналітичної діяльності; стейкхолдери; прибуток; компетенції; інформація

**Н. Ю. ЕРШОВА, А. М. БУРАВЛЕВА, Т.И. КОЧЕТОВА**

### **НАПРАВЛЕНИЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ АНАЛИЗА РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

В статье предложены направления усовершенствования организации анализа рентабельности для повышения эффективности учетно-аналитической работы на предприятии. Обоснованы возможности, которые открывает информация о прибыльности деятельности для пользователей при принятии управленческих решений. Приведена динамика прибыли к налогообложению предприятий Украины с распределением на крупные, средние, малые и микропредприятия и проведен анализ рентабельности предприятий. Разработана карта для установления соотношения между заинтересованными сторонами и степенью важности показателей рентабельности. Доказана роль и значение информации о прибыльности деятельности для улучшения аналитической деятельности на предприятии в рыночной экономике. Обосновано, что результаты анализа прибыльности помогают субъектам, принимающим решение, увидеть более конкретную и обобщенную картину предприятия, позволяя им, в свою очередь, создать правильную стратегию роста. Разработана схема последовательности проведения анализа рентабельности, которая является одним из направлений усовершенствования организации анализа рентабельности на предприятии. Определено, что одним из направлений повышения эффективности учетно-аналитической работы на предприятии является план-факт анализ. Разработан методический подход к организации проведения план-факт анализа, содержащий регламент будущей работы, определение критических, умеренных и существенных уровней, корректировку тактических, оперативных и долгосрочных задач. Отдельно указано, что план-факт анализ может быть проведен для оценки отклонений других результативных показателей деятельности предприятия: себестоимости, объемов производства или реализации, а также производительности, чистого денежного потока и др.

**Ключевые слова:** аналитическая деятельность; показатели рентабельности; план-факт анализ; организация аналитической деятельности; стейкхолдеры; прибыль; компетенции; информация

**N. Yu. IERSHOVA, A. M. BURAVLEVA, T.I. KOCHETOVA**

### **DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ORGANIZATION OF THE ANALYSIS OF THE PROFITABILITY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL ACTIVITY AT THE ENTERPRISE**

The article proposes directions for improving the organization of profitability analysis to improve the efficiency of accounting and analytical work at the enterprise. Opportunities, which are opened by information about the profitability of activities for users when making management decisions, have been substantiated. The dynamics of profit to taxation of Ukrainian enterprises is given and an analysis of the profitability of enterprises is carried out. A map has been developed to establish the relationship between stakeholders and the importance of profitability indicators. The role and importance of information about the profitability of activities for improving analytical performance at the enterprise in a market economy has been proven. It is substantiated that the results of profitability analysis help decision-makers to see a more specific and generalized picture of the enterprise, allowing them, in turn, to create the correct growth strategy. A sequence diagram of the profitability analysis has been developed, which is one of the directions for improving the organization of the profitability analysis at the enterprise. It has been determined that one of the ways to improve the efficiency of accounting and analytical work at the enterprise is the plan-fact analysis. A methodological approach to organizing a plan-fact analysis has been developed, containing regulations for future work, determining critical, moderate and significant levels, adjusting tactical, operational and long-term tasks. Separately, it is indicated that a plan-fact analysis can be carried out to assess the deviations of other productive indicators of the enterprise's activities: cost price, production or sales volumes, as well as productivity, net cash flow, etc.

**Keywords:** information economy; accounting; management accounting; software products; competencies; accountant; information; information security

**Вступ.** В ринкових умовах господарювання підприємств посилюється роль та значення аналітичної складової для забезпечення довгострокового функціонування та розвитку суб'єктів господарювання. Більшість

підприємств посилюються на коефіцієнти прибутковості при оцінці продуктивності бізнесу, порівнюючи дохід із продажами, активами та капіталом. Тому, удосконалення організації аналізу

рентабельності підприємства це актуальний напрям досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань щодо вдосконалення методичних підходів до організації аналізу рентабельності підприємства присвячено праці І. В. Лазаришиної, Л. М. Кіндрацької, Н. Ю. Єршової, А. В. Олійник, С. В. Гавалешко, В. В. Горланчук, М. Ю. Танцюри, Л. В. Тешевої та ін. [1-4 та ін.]. Вченими досліджуються проблеми організації аналітичної роботи [1, 2 та ін.], удосконалюються методичні підходи до аналізу окремих об'єктів аналітичної діяльності [3, 4, 9 та ін.], пропонуються підходи до посилення аналітичної складової стратегічного управлінського обліку для безпекового управління [5-10 та ін.]. За результатами опрацювання наукової літератури [2, 4, 13], аналіз прибутковості знаходиться не лише в сфері інтересів власно підприємства: в цих даних зацікавлені держава, комерційні банки, інвестиційні структури, акціонери та інші стейкхолдери. Тому, потребують подальшого удосконалення аспекти організації аналітичної роботи на підприємствах, процедури збору інформації для покращення організації аналітичної діяльності на рівні окремого суб'єкта господарювання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка напрямів удосконалення організації аналізу рентабельності підприємства для підвищення ефективності обліково-аналітичної діяльності на підприємстві.

**Методи дослідження.** Для проведення дослідження використані методи логічного узагальнення, аналізу та синтезу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливість дослідження питання ефективності діяльності вітчизняних підприємств підтверджує аналіз динаміки прибутку та рентабельності їх діяльності (рис. 1). Як свідчать проведені розрахунки, у 2014 р. зафіксована «точка падіння» у зону збитків, з 2016 р. підприємства поступово нарощують величину прибутку до оподаткування. В цілому, динаміка прибутку має повільний характер.

Аналіз аналітичних та експертних досліджень підтверджує, що прибутковість розглядається не лише як основна мета, але і як головна умова ефективності діяльності підприємства. При цьому, рівень рентабельності визначається для окремих видів продукції, послуг, так і для діяльності підприємства у цілому (рис. 2.).

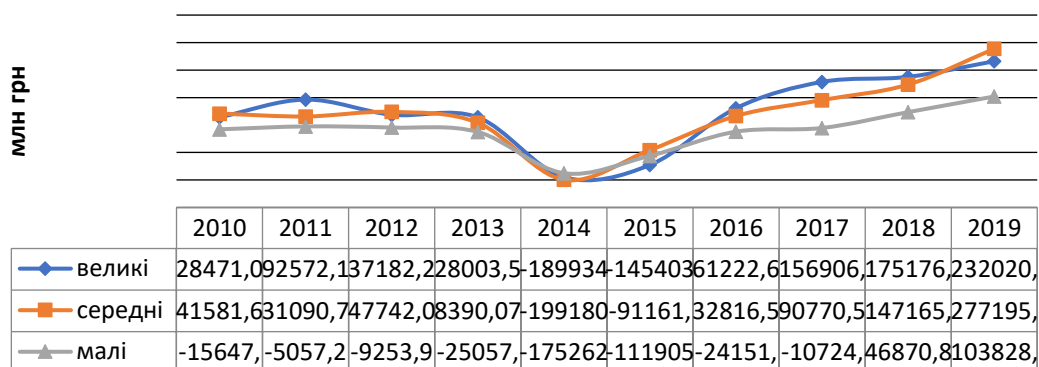


Рис. 1. Динаміка прибутку до оподаткування підприємств України з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2010-2019 рр.

\* розраховано за даними [11]



Рис. 2. Динаміка зміни показників рентабельності підприємства

\* розраховано авторами за даними ТОВ «Успіх Слобожанщини»

Коефіцієнти рентабельності використовують аналітики та інвестори для вимірювання та оцінки здатності підприємства генерувати дохід (прибуток) щодо виручки, балансових активів, операційних

витрат та власного капіталу протягом певного періоду часу. Вони показують, наскільки на підприємстві використовуються власні активи для отримання прибутку та підвищення цінності для акціонерів.

Дуже важливим є питання визначення стейкхолдерів як користувачів інформації. Тому, на основі наукових праць [12, 14-16] нами розроблена схема для оцінки зацікавлених сторін та важливості показників рентабельності для діяльності підприємства. Така схема уможливує зв'язок між користувачами та аналітичною інформацією (рис. 3).

2. Проведення план-факт аналізу.

В основу план-факт аналізу закладено розрахунок показників та порівняння їх фактичних значень із плановими. Тому для його ефективного проведення аналітик підприємства має визначити перелік показників, який одночасно дозволить отримувати всі необхідні дані для прийняття управлінських рішень та не допустити відволікання часу управлінців на вивчення надмірної та малозначної інформації для аналізу рентабельності. Основними видами показників є: показники результативності підприємства –

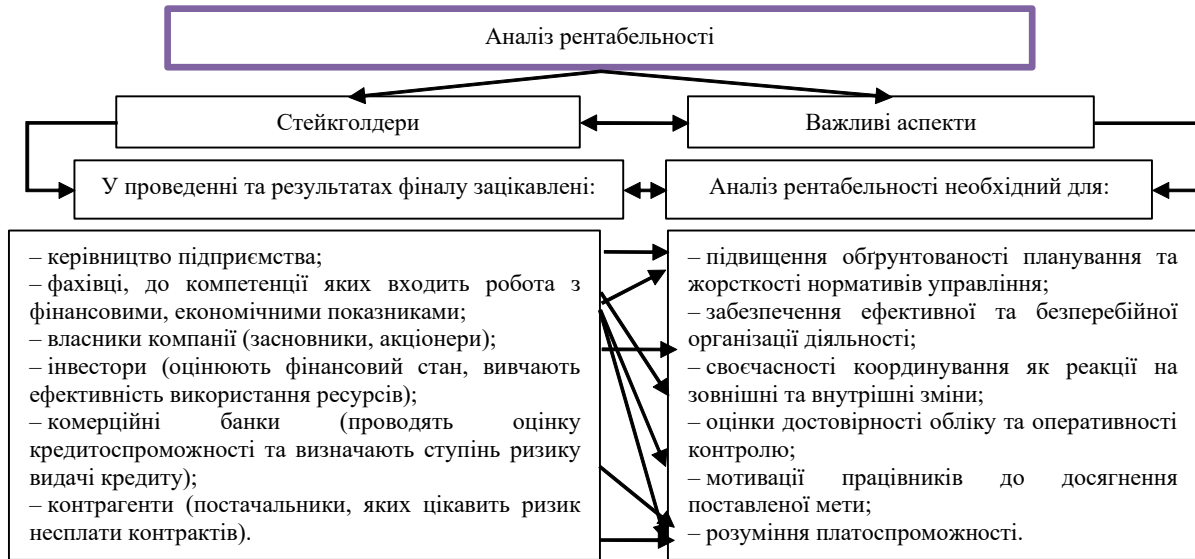


Рис. 3. Карта оцінки зацікавлених сторін та важливості показників рентабельності для діяльності підприємства\*

\*розроблено авторами за даними [12, 14-16]

На основі розробок вітчизняні вчених [16-18] для удосконалення організації аналізу рентабельності на підприємстві нами пропонуються такі напрями.

1. затвердження схеми послідовності проведення аналізу у внутрішньому регламенті (рис. 4).

відбивають загальний стан бізнесу підприємства; виробничі показники – відбивають ефективність використання ресурсів; фінансові показники – призначені для визначення джерел фінансування.

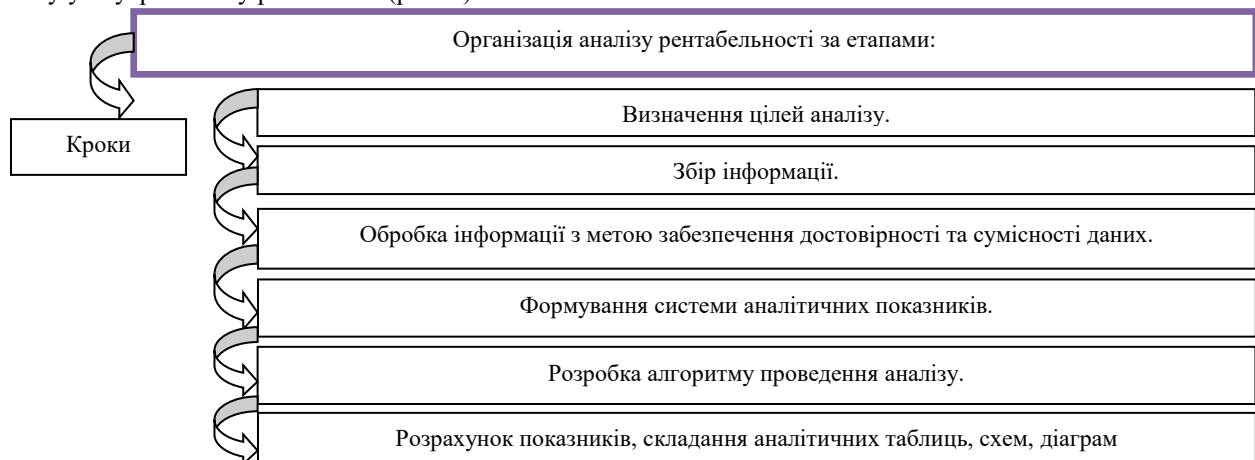


Рис. 4. Основні етапи план-факт аналізу рентабельності\*

\*розраховано авторами за даними ТОВ «Успіх Слобожанщини»

Для аналізу рентабельності пропонуємо використовувати метод факт-план аналізу. Це надасть можливість виявити та оцінити кількісно розмір

відхилень. Методичний підхід до організації його проведення:

## 1. Складання регламенту майбутньої роботи.

2. Визначення критичних, помірних та суттєвих рівнів. Діапазон відхилень пропонуємо поділити на такі групи:

– 5-10%, – не суттєвий розмір відхилень. На відхилення звертається увага, але вони не викликають необхідності негайних дій;

– 20-30% – помірний діапазон. Потребує детального аналізу для виявлення причин відхилень. А також розробка рішення, які дозволять уникнути серйозних наслідків (дія на упередження);

– 30-50% – суттєвий розмір. Потребує внесення коригувань у стратегію, пошук витоків;

– понад 50% – критичний розмір. Потребує термінового вживання розробленого плану заходів, які будуть спрямовані на пошук помилок, нівелювання наслідків, упередження подібного в майбутньому.

Забезпечення функції план-факт аналізу неможливе без чіткого зіставлення структури планових та фактичних показників:

– аналітика рахунків бухгалтерського обліку має бути необхідною та достатньою для формування фактичних даних,

– аналітика рахунків повинна бути відображена в обліковій політиці підприємства.

3. Коригування. Коригування поточних завдань передбачає прийняття управлінських рішень, спрямованих на усунення негативних факторів, що впливають на виконання планового завдання протягом місяця. Наприклад, це можуть бути зміни виробничої програми у зв'язку із зміною попиту на той чи інший вид продукції. Коригування тактичних завдань. У разі якщо відхилення фактичних показників від планових на тактичному рівні досить великі, і неможливо досягти заданого річного значення шляхом збільшення (зниження) плану в кварталах поточного року, що залишилися, то необхідно скоригувати річний план. Коригування довгострокових завдань. У разі, якщо відхилення фактичних показників від планових носять систематичний характер і є суттєвими, виникає необхідність перегляду стратегічних показників.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Аналіз рентабельності дозволяє підприємству розробляти шляхи підвищення прибутковості, тим самим максимізувати можливості, якими може скористатися бізнес, щоб залишатися успішним на конкурентному та динамічному ринку. Для вироблення дієвих управлінських рішень необхідно результати аналізу рентабельності розглядати у взаємозв'язку з аналізом ринку, управлінським обліком та управлінським аналізом. Запропонований план-факт аналіз можна використовувати при розгляді будь-яких показників, розрахованих за іншими методами аналізу, для яких встановлені нормативні або планові показники.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є знаходження алгоритмів і процедур збору і обробки нефінансової інформації, розширення технічних можливостей передачі і зберігання даних у процесі аналізу рентабельності.

## Список літератури

- Тешева Л. В., Титаренко В. В. Основні засади формування механізму управління рентабельністю підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 31–35.
- Єршова Н.Ю. Концептуальні підходи до розвитку обліково-аналітичного забезпечення підприємств : стратегічний аспект. II Міжн. наук.-практ. конф. «Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки» (10 жовтня 2015 року, м. Луцьк). 2015. Вип. 2 Ч.1. С. 100-101. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/24235/1/Yershova\\_Kontseptaulni\\_pidkholdy\\_2015.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/24235/1/Yershova_Kontseptaulni_pidkholdy_2015.pdf)
- Єршова Н.Ю. Методичний підхід до створення комплексної системи антикризового управління промисловим підприємством в сучасних умовах. *Вісник НТУ «ХПІ». Технічний прогрес і ефективність виробництва*. – Харків : НТУ «ХПІ». 2006. № 13(1). С. 113–116.
- Кондратьєв Б. О., Єршова Н. Ю. Інформаційне забезпечення управління діяльністю підприємств: теоретичні та практичні аспекти удосконалення. Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., (м. Херсон 28 квітня 2020 р.). Херсон, 2020. С. 418-419. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/48071/1/Kondratiev\\_Informatsiine\\_zabezpechennia\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/48071/1/Kondratiev_Informatsiine_zabezpechennia_2020.pdf)
- Єршова Н. Ю. Системний підхід до дослідження організації стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 22(2). С. 120-125.
- Єршова Н. Ю. Роль обліково-калькуляційного інструментарію стратегічного управлінського обліку в управлінні витратами промислових підприємств. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*: зб. наук. пр. – Одеса: ОНУ. 2016. Т. 21. Вип. 1. С. 214-218.
- Єршова Н. Ю. Ідентифікація предмету та методу стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2015. Випуск 1(45). Т. 2. С. 148-152.
- Єршова Н.Ю. Облікова система в контексті управління сучасним підприємством. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 52. С. 49–55.
- Линник О. І., Кадук О. В. Особливості обліку та оцінки витрат відповідно до національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"* : зб. наук. пр. темат. вип.: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". 2014. № 33 (1076). С. 22-27.
- Єршова Н.Ю. Методичні аспекти та особливості аудита товарно-матеріальних цінностей підприємства. Труды XV Всеукр. наук.-практич. конференції студентів, аспірантів та молодих вчених "Фінансова політика соціально-економічного розвитку регіонів України", 19 квітня 2012 р., Дніпропетровськ. - Дніпропетровськ : ДДФА, 2012. С. 114-116. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/2935?mode=full>
- Укрстат. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Танцюра М. Ю., Шихмамбетова Д. Л. Стратегія забезпечення рентабельності підприємства. *Економіка Криму*. 2012. № 2(39). С. 113–116.
- Iershova N., Tkachenko M. Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy. Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine : coll. monogr. / ed. T. Ponomarenko. – Prague : OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – P. 282-302. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/41780/4/2019\\_Iershova\\_Theoretical\\_and\\_methodological.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/41780/4/2019_Iershova_Theoretical_and_methodological.pdf)
- Iershova N. Ju. Rozvytok metodologichnyh osnov formuvannya integrovanoi' zvitnosti, *Naukovyj visnyk Uzhgorod'skogo universytetu*. Serija Ekonomika. 2016. Vol. 1 (47). pp. 451–459.
- Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Теоретично-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. 27(1). С. 106–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_271\\_29\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_271_29_23)
- Партола А. С. Шляхи підвищення прибутковості підприємства. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*. 2017. №8. С. 679–684
- Єршова Н.Ю. Формування системи фінансових індикаторів для оцінки фінансового стану підприємств промисловості (на прикладі підприємств машинобудування). *Економіка: проблеми*

теорії та практики. Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ. 2007. Вип. 233. Т. V. С. 1263–1272.

18. Ершова Н. Ю. Методичний підхід до аналізу платоспроможності для прогнозування розвитку бізнес-структур. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України : матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції. (31 травня – 1 червня 2018 р.). Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2018. С. 128–130.

#### References (transliterated)

1. Tjesheva L. V., Tytarenko V. V. Osnovni zasady formuvannya mekhanizmu upravlinnja rentabelnistju pidpryemstva. [Basic principles of forming a mechanism for managing the profitability of the enterprise]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji* [Black Sea Economic Studies]. 2018. Issue 27. pp. 31–35.
2. Iershova N. Yu. Conceptual approaches to the development of accounting and analytical support of enterprises: a strategic aspect [Konceptualjni pidkhody do rozvytku oblikovo-analitychnogho zabezpechennja pidpryemstv]. International science-practice. conf. "Accounting, analysis and audit: challenges of the institutional economy" (October 10, 2015, Lutsk). 2015. Issue. 2 Part 1. pp. 100-101. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/24235/1/Yershova\\_Kontseptualni\\_pidkhody\\_2015.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/24235/1/Yershova_Kontseptualni_pidkhody_2015.pdf)
3. Iershova N. Ju. Metodichnyj pidkhid do stvorennja kompleksnoji systemy antykrizovogho upravlinnja promyslovym pidpryemstvom v suchasnykh umovakh [Methodical approach to creation of complex system of anti-crisis management of the industrial enterprise in modern conditions]. *Visnyk NTU «KhPI». Tekhnichnyj prohres i efektyvnistj vyrobnyctva* [Bulletin of NTU "KhPI". Technical progress and production efficiency]. 2006. no 13(1). pp. 113–116.
4. Kondratijev B. O., Iershova N. Ju. Informacijne zabezpechennja upravlinnja dijajlnistju pidpryemstva: teoretychni ta praktychni aspekty udoskonalennja [Information support of enterprise management: theoretical and practical aspects of improvement]. Modernization of the economy: current realities, forecast scenarios and prospects for development: materials intern. scientific-practical conf., (Kherson, April 28, 2020). Kherson, 2020. pp. 418-419. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/48071/1/Kondratiev\\_Informatsiine\\_zabezpechennja\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/48071/1/Kondratiev_Informatsiine_zabezpechennja_2020.pdf)
5. Iershova N. Ju. Systemnyj pidkhid do doslidzhennja orghanizaciji strategichnogho upravlinsjogho obliku [System approach to the study of the organization of strategic management accounting]. *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu* [Scientific Bulletin of Kherson State University]. 2017. Issue 22(2). pp. 120-125.
6. Iershova N. Ju. Rolj oblikovo-kalkuljacijnogho instrumentariju strategichnogho upravlinsjogho obliku v upravlinni vytratamy promyslovykh pidpryemstv [The role of accounting and calculation tools of strategic management accounting in cost management of industrial enterprises]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova: zb. nauk. pr.* [Bulletin of ONU named after I Mechnikov]. – Odessa: ONU. 2016. Vol. 21. Issue 1. pp. 214-218.
7. Iershova N. Ju. Identyfikacija predmetu ta metodu strategichnogho upravlinsjogho obliku [Identification of the subject and method of strategic management accounting]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodsjkogho universytetu. Serija «Ekonomika»* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics series]. 2015. Issue 1(45). Vol. 2. pp. 148-152.
8. Iershova N. Ju. Oblikova sistema v konteksti upravlinnja suchasnym pidpryemstvom [Accounting system in the context of modern

- enterprise management]. *Visnyk NTU «KhPI»* [Bulletin of NTU "KhPI"]. 2013. no 52. pp. 49–55.
9. Lynnyk O.I., Kaduk O.V. Osoblyvosti obliku ta ocinky vytrat vidpovidno do nacionalnykh ta mizhnarodnykh standartiv bukhhaltersjogho obliku [Features of accounting and cost estimation in accordance with national and international accounting standards]. *Visnyk Nac. tekhn. un-tu "KhPI"* [Bulletin of the National tech. University "KhPI"]. 2014. no 33(1076). pp. 22-27.
  10. Iershova N. Ju. Metodichni aspekty ta osoblyvosti audyta tovarno-materialnykh cinnostej pidpryemstva [Methodical aspects and features of the audit of inventory of the enterprise]. *Trudy KhV Vseukr. nauk.-praktych. konferenciji studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh "Finansova polityka socialjno-ekonomichnogho rozvytku rehioniv Ukrainy"*, 19 kvitnja 2012 r., Dnipropetrovsjk. - Dnipropetrovsjk : DDFA, 2012. pp. 114-116. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/2935?mode=full>
  11. Ukrstat. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
  12. Tancjura M. Ju., Shykhmambetova D. L. Strateghija zabezpechennja rentabelnosti pidpryemstva [Strategy of ensuring the profitability of the enterprise]. *Ekonomika Krymu* [Economy of Crimea]. 2012. no 2(39). pp. 113–116.
  13. Iershova N., Tkachenko M. Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine : coll. monogr. / ed. T. Ponomarenko. – Prague : OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – P. 282-302. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/41780/4/2019\\_Iershova\\_Theoretical\\_and\\_methodological.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/41780/4/2019_Iershova_Theoretical_and_methodological.pdf)
  14. Iershova N. Ju. Rozvytok metodologichnyh osnov formuvannja integrovanoi zvitnosti. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Serija Ekonomika*. 2016. Vol. 1 (47). pp. 451–459.
  15. Gharkusha V. O., Iershova N. Ju. Teoretychno-metodichni zasady formuvannja ekonomichnoji bezpeky pidpryemstva [Theoretical and methodological principles of economic security of the enterprise]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji* [Black Sea Economic Studies]. 2018. no 27(1). pp. 106–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bse\\_2018\\_27%281%29\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bse_2018_27%281%29_23)
  16. Partola A. S. Shljakhy pidvyshhennja prybutkovosti pidpryemstva [Ways to increase the profitability of the enterprise]. *Rozvytok jevropejskogho prostoru ochyma molodi: ekonomichni, socialjni ta pravovi aspekty* [Development of the European space through the eyes of young people: economic, social and legal aspects]. 2017. no 8. pp. 679–684
  17. Iershova N. Ju. Formuvannja systemy finansovykh indyikatoriv dlja ocinky finansovogho stanu pidpryemstv promyslovosti (na przykladi pidpryemstv mashynobuduvannja) [Formation of a system of financial indicators for assessing the financial condition of industrial enterprises (on the example of machine-building enterprises)]. *Ekonomika: problemy teoriji ta praktyky: Zb. nauk. Pracj* [Economics: problems of theory and practice: Coll. Science. wash]. – Dnipropetrovsjk: DNU. 2007. Issue. 233. T. V. pp. 1263–1272.
  18. Iershova N. Ju. Metodichnyj pidkhid do analizu platospromozhnosti dlja prohnozuvannja rozvytku biznes-struktur [Methodical approach to the analysis of solvency for forecasting the development of business structures]. *Oblikovo-analityчне zabezpechennja innovacijnoji transformaciji ekonomiky Ukrainy : materialy KhII Vseukrajinskoji nauково-praktyčnoji konferenciji. (31 travnja – 1 chervnja 2018 r.).* Odessa: Odesjkyj nacionalnyj politekhnichnyj universytet, 2018. pp. 128–130.

Надійшла (received) 30.08. 2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Ершова Наталія Юрївна (Ершова Наталья Юрьевна, Iershova Natalia Yuriivna)** – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3544-3816>; e-mail: [iershova.ny@gmail.com](mailto:iershova.ny@gmail.com)

**Буравльова Анна Миколаївна (Буравлева Анна Николаевна, Buravlyova Anna Mykolayivna)** – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: [Buravlyova@gmail.com](mailto:Buravlyova@gmail.com)

**Кочетова Тетяна Іванівна (Кочетова Татьяна Ивановна, Kochetova Tetiana Ivanivna)** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів, м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5273-5066>; e-mail: [kocheti.tat@gmail.com](mailto:kocheti.tat@gmail.com).



***С.О. ВАСИЛЬЦОВА, О.М. КИТЧЕНКО, О.К. ІЛЬІНА***  
**ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті проаналізовано сутність таких важливих категорій як Інтернет-маркетинг та онлайн-комунікації. Були виявлені фактори як зовнішні так і внутрішні, які мають великий вплив на ці категорії. Були розглянуті умови сучасного ринку та ситуацією, викликаною пандемією COVID-19. Розвиток інформаційних технологій надає можливість сформувати віртуальне середовище, яке має свої риси: це динамічно вести свій бізнес та відсутність територіальних кордонів. Ці риси віртуального простору надають можливість підприємствам працювати та отримувати прибуток не зважаючи на пандемію COVID-19 та карантинні обмеження, трансформуватися та динамічно розвивати сучасні бізнес-процеси, надавати додаткові можливості для їх оптимізації та підвищення ефективності роботи підприємства, створювати передумови для «перетікання» частини бізнесу, а іноді і в цілому у віртуальне середовище, що позитивно відобразиться на підприємницькій діяльності. Мета дослідження є виявлення, яким чином пандемія COVID-19 та карантинні обмеження вплинули на обсяги наданих послуг, тощо; які заходи було вжито для збільшення прибутку у бізнесі. В Інтернет середовищі на сьогоднішній день є величезна кількість потенційних клієнтів різних сегментів ринку. Вартість спілкування з аудиторією в цьому середовищі значно менша, що важливо в ситуації, що склалася, з обмеженням коштів у підприємств. Технології Інтернету дають нам можливість оперативно працювати з клієнтами, забезпечуючи їхню підтримку. Ефективність такої роботи підвищується завдяки швидкому зв'язку з клієнтом. Інтернет пропонує гнучке управління рекламними комунікаціями. При цьому навіть досить скромний рекламний бюджет гарантує максимальну віддачу. Для поточної економічної ситуації Інтернет-маркетинг стає мало не панацеєю в рекламі. І це стосується найрізноманітніших різних сфер бізнесу. Зроблено висновок, незважаючи на всі складності, все більше компаній включають Інтернет-маркетинг у перелік інструментів, які використовуються при роботі на ринку. При цьому дедалі більша кількість фірм використовує Інтернет на всіх етапах своєї підприємницької діяльності. Для багатьох компаній питання вже полягає не в тому, чи варто використати Інтернет, а в тому, який бюджет на це виділити і як його розподілити.

**Ключові слова:** Інтернет-маркетинг; онлайн-комунікації; Інтернет-ресурс; просування в Інтернеті

***С.А. ВАСИЛЬЦОВА, Е.Н. КИТЧЕНКО, О.К. ИЛЬИНА***  
**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ АКТИВИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В статье проанализирована сущность таких важных категорий как Интернет-маркетинг и онлайн-коммуникации. Были выявлены факторы как внешние, так и внутренние, которые оказывают большое влияние на эти категории. Были рассмотрены условия современного рынка и ситуацией, вызванной пандемией COVID-19. Развитие информационных технологий позволяет сформировать виртуальную среду, которая имеет свои черты: это динамично вести свой бизнес и отсутствие территориальных границ. Эти черты виртуального пространства позволяют предприятиям работать и получать прибыль, несмотря на пандемию COVID-19 и карантинные ограничения, трансформироваться и динамично развивать современные бизнес-процессы, предоставлять дополнительные возможности для их оптимизации и повышения эффективности работы предприятия, создавать предпосылки для «перетекания» части. бизнеса, а иногда и в целом в виртуальную среду, что положительно отразится на предпринимательской деятельности. Целью исследования является выявление, каким образом пандемия COVID-19 и карантинные ограничения повлияли на объемы предоставленных услуг и т.п.; какие меры были предприняты для увеличения прибыли в бизнесе. В Интернет среде на сегодняшний день есть огромное количество потенциальных клиентов разных сегментов рынка. Стоимость общения с аудиторией в этой среде значительно меньше, что важно в сложившейся ситуации с ограничением средств у предприятий. Технологии Интернета позволяют нам оперативно работать с клиентами, обеспечивая их поддержку. Эффективность такой работы увеличивается благодаря быстрой связи с клиентом. Интернет предлагает гибкое управление рекламными коммуникациями. При этом даже достаточно умеренный рекламный бюджет гарантирует максимальную отдачу. Для текущей экономической ситуации Интернет-маркетинг становится чуть ли не панацеей в рекламе. И это касается самых разных сфер бизнеса. Сделано заключение, несмотря на все сложности, все больше компаний включают Интернет-маркетинг в перечень инструментов, используемых при работе на рынке. При этом все большее количество фирм использует Интернет на всех этапах своей предпринимательской деятельности. Для многих компаний вопрос уже не в том, стоит ли использовать Интернет, а в том, какой бюджет на это выделить и как его распределить.

**Ключевые слова:** Интернет-маркетинг; онлайн-коммуникации; Интернет-ресурс; продвижение в Интернете

***S.O. VASYLTSOVA, O.M. KITCHENKO, O.K. ILYINA***  
**USE OF INTERNET MARKETING FOR ACTIVATION OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY**

The article analyzes the essence of such important categories as Internet marketing and online communication. Factors, both external and internal, have been identified that have a large impact on these categories. The conditions of the modern market and the situation caused by the COVID-19 pandemic were considered. The development of information technology provides an opportunity to create a virtual environment that has its own characteristics: it is dynamic business and the lack of territorial boundaries. These features of cyberspace enable enterprises to work and make a profit despite the COVID-19 pandemic and quarantine restrictions, transform and dynamically develop modern business processes, provide additional opportunities for their optimization and efficiency of the enterprise, create conditions for "flow" part business, and sometimes in general in a virtual environment, which will have a positive impact on business. The purpose of the study is to identify how the COVID-19 pandemic and quarantine restrictions affected the volume of services provided, etc.; what measures have been taken to increase profits in business. In the Internet environment today there is a huge number of potential customers in different market segments. The cost of communication with the audience in this environment is much lower, which is important in the current situation, with limited funds for businesses. Internet technologies give us the opportunity to work quickly with customers, providing their support. The efficiency of such work is increased due to fast communication with the client. The Internet offers flexible management of advertising communications. Thus even rather modest advertising budget guarantees the maximum return. For the current economic situation, Internet marketing is almost a panacea for advertising. And this applies to a variety of different areas of business. It is concluded, despite all the difficulties, more and more companies include Internet marketing in the list of tools used in the market. At the same time, an increasing number of companies use the Internet at all stages of their business activities. For many companies, the question is no longer whether to use the Internet, but what budget to allocate and how to allocate it.

**Keywords:** Internet marketing; online communications; Internet resource; online promotion

**Вступ.** В останні роки бурхливо розвиваються інформаційні технології які дозволяють сформувати віртуальне середовище, яке має свої риси: можливість динамічно вести свій бізнес, відсутність територіальних кордонів. Ці риси віртуального простору надають можливість підприємствам працювати та отримувати прибуток не зважаючи на пандемією COVID-19 та карантинні обмеження, трансформуватися та динамічно розвивати сучасні бізнес-процеси, надавати додаткові можливості для їх оптимізації та підвищення ефективності роботи підприємства, створювати передумови для «перетікання» частини бізнесу, а іноді і вцілому у віртуальне середовище.

**Аналіз стану питання.** В Інтернет середовищі на сьогоднішній день є величезна кількість потенційних клієнтів різних сегментів ринку. Вартість спілкування з аудиторією в цьому середовищі значно менша, що важливо в ситуації, що склалася, з обмеженням коштів у підприємств.

Тому актуальність Інтернету обґрунтована необхідністю застосовувати сучасні мережеві технології у разі реалізації маркетингових засобів щодо просування товарів і послуг, пошуку потенційних клієнтів та партнерів по бізнесу, розширення ринків збуту продукції та забезпечення ефективної роботи підприємства та організації зворотного зв'язку як з покупцями так і споживачами продукції.

**Мета роботи.** Метою дослідження є виявлення, шляхів підвищення прибутку підприємства, за рахунок використання каналів збуду продукції в Інтернет-просторі враховуючи вплив пандемії COVID-19 на діяльність.

**Метою даної статті** є дослідження проблеми застосування віртуального середовища для підвищення обсягу продажів підприємств в умовах пандемія COVID-19 та карантинних обмежень в Україні.

#### **Аналіз основних досягнень і літератури.**

Аналізуючи останні дослідження та публікації було виявлено що цим питанням займалися багато теоретиків та практиків, таких як В. Байков, К. Вертайм, Ф. Вірін, Л. Вундерман, Р. Гавриш, Д. Еймор, С. Ілляшенко, С. Кадулін, О. Китова, Р. Костяев, М. Котін, І. Литовченко, О. Паньковецький, О. Петрик, В. Пилипчук, В. Плєскач, Ю. Попова, І. Успенський, Я. Фенвік, В. Холмогоров, Дж. Шах, А. Юрасов та багато інші. В їх теоретичних та практичних розробках було розглянуто та розкрито поняття «Інтернет-маркетингу», його основні інструменти та використання у віртуальному середовищі у підприємницької діяльності.

Але, незважаючи на темпи популяризації мережі Інтернет, остаточно не існує універсального інструменту ведення бізнесу у цьому просторі. Потрібна розробка системи показників оцінки ефективності продажів в Інтернеті

#### **Викладення основного матеріалу дослідження.**

Інтернет середовище на сьогодні є швидким каналом просування інформації про подукцію, а також загальної інформації о підприємстві, ринку та перспектив розвідку різних напрямків діяльності. Даний елемент комунікації стає все більш ліберальним засобом за допомогою якого можливо отримати різнопланову інформацію, яка необхідна для продуктивної роботи підприємства. Віртуальні комунікації в Інтернет-просторі стають однією з умов конкурентоспроможності підприємства.

Технології Інтернету дають нам можливість оперативно працювати з клієнтами, забезпечуючи їхню підтримку. Ефективність такої роботи підвищується завдяки швидкому зв'язку з клієнтом. Веб-сайт підприємства повинно розробляти так, щоб він містить набір інформації про підприємство, продукцію, що випускається, повний перелік послуги, а також забезпечувати ефективну взаємодію між підрозділами підприємства, клієнтами і постачальниками. При цьому, можливо суттєво зменшити витрати, як на первісні вкладення (для створення веб-сайту або веб-сторінки), так і на реалізацію як збутових так і маркетингових заходів.

Переваги Інтернет-маркетингу складаються у наступному:

1) Інформативність. Тобто споживач має можливість отримати максимум необхідної інформації про послуги та продукти: для того щоб зацікавити клієнта, всі відомості про товар повинні бути абсолютними та оригінальними.

2) Висока результативність у порівнянні з традиційною рекламою. Наприклад, звичайна реклама в ЗМІ та на білбордах коштує дорого та частіше не окупає себе: при цьому охоплення аудиторії широке, але не досить продуктивний. Просування ж товарів та послуг в Інтернеті працює за іншим принципом: відвідувач знаходить таку рекламу, втягуючись у процес у той момент, коли набирає в рядку пошуку певні слова та словосполучення.

3) Велике охоплення цільової аудиторії. Тобто кількість споживачів будь-якого продукту в Інтернеті немає обмежень: в теорії – всі користувачі Інтернету, можуть зробити замовлення на придбання товарів і послуг з будь-якої точки планети.

Управління та обмін інформацією є надзвичайно важливими для забезпечення ефективності та результативності будь-якого маркетингового каналу, а найбільша перевага он-лайн-бізнесу полягає в тому, що Інтернет є глобальним засобом комунікації, яка не має жодних територіальних обмежень, при цьому вартість доступу до інформації не залежить від віддаленості, на протигагу традиційним засобам, де ця залежність прямо пропорційна.

Поєднання можливостей Інтернету та рекламної справи відкриває сьогодні широкі можливості для реклами в мережі. При цьому, Інтернет-реклама потребує набагато менше витрат як фінансових, так і фізичних, а система управління рекламним процесом є повністю автоматизованою і включає в себе більш гнучкі налаштування компонентів рекламної кампанії.

В той же час відбувається швидкий зворотний зв'язок з цільовою аудиторією. Оскільки компанію, що вкладає кошти у просування товару, перш за все цікавить ROI (return-on-investment) – індекс прибутковості інвестиційного капіталу, саме Інтернет-рекламодавець має можливість прослідкувати за реакцією користувачів на кожне повідомлення, дізнатися, як саме поведив себе клієнт: увійшов він до магазину чи ні, як довго вивчав товар, що саме обрав, чи став постійним клієнтом [1].

Переваги Інтернет-маркетингу полягають не лише в тому, що є можливість чіткого охоплення цільової

аудиторії. Він пропонує гнучке управління рекламними комунікаціями. При цьому навіть досить скромний рекламний бюджет гарантує максимальну віддачу. Для поточної економічної ситуації Інтернет-маркетинг стає мало не панацеєю в рекламі. І це стосується найрізноманітніших різних сфер бізнесу.

Не менш важливим фактом застосування Інтернет-реклами є те, що більша частина Інтернет-користувачів – це освічені люди з доходами вище середнього рівня, що привертає увагу потенційних рекламодавців різних товарів і послуг.

У світовій практиці Інтернет-маркетинг сприймається як цілий комплекс дочірніх галузей, що включають не тільки банерну рекламу та public relations, але й методики проведення маркетингових досліджень в Інтернеті, зокрема, вивчення попиту і споживчої аудиторії, освоєння алгоритмів формування та забезпечення високої ефективності рекламних кампаній, способів правильного позиціонування торгової марки на ринку, а також багато іншого. Отже, через невірне розуміння предмету вітчизняні фахівці не мають змоги використовувати можливості Інтернет-маркетингу на максимальних потужностях. Це, у свою чергу, не дає змоги господарюючим суб'єктам успішно використовувати віртуальний простір для вирішення своїх виробничо-комерційних завдань.

Найважливішими складовими Інтернет-маркетингу, що відрізняють його від будь-яких інших видів маркетингової діяльності, є інтерактивні маркетингові дослідження, що включають вивчення ринків, споживачів і конкурентів, та комунікативна політика, яка, завдяки глобальному поширенню та популярності Інтернету серед населення всього світу, дає будь-якому бізнесу унікальні нові можливості (формування систем Інтернет-комунікацій, проведення рекламних кампаній, організацію збуту, он-лайн-формування брендів тощо). Крім того, роль, яку виконує Інтернет, не обмежується лише комунікативними функціями, а також включає в себе можливість укладання угод, здійснення покупок і проведення платежів, надаючи йому риси глобального електронного ринку. Таким чином, враховуючи всі реальні можливості Інтернет-маркетингу, можна впевнено сказати, що перехід реального бізнесу до віртуального простору, не лише у світі, але й в Україні, є лише питанням часу та рівня знань [2].

Досліджуючи динаміку розвитку Інтернет-маркетингу в Україні варто зосередитися на аналізі структури користувачів мережі Інтернет. Кількість користувачів Інтернет у світі та, зокрема, в Україні щороку збільшується в декілька разів. Згідно даних соціологічного дослідження, проведеного дослідницькою компанією «InMind» для Інтернет-Асоціації України, станом на початок 2-го півріччя 2019 року 17,6 млн. жителів України у віці від 15 років регулярно користуються Інтернетом (виходять в мережу Інтернет не рідше 1 разу на місяць), що становить 45% дорослого населення країни. При цьому щодня користуються Інтернетом 12,2 млн. українців, не рахуючи дітей [3].

За 2020 р. рівень поширення Інтернету в Україні зріс на 12%. Найбільш активне зростання спостерігається в Західних регіонах країни, сільській місцевості та серед користувачів старшої вікової групи [3].

Ступінь готовності мешканців різних областей України до придбання товарів через систему електронного бізнесу залежить від активності користувачів цих регіонів. Так, у центральних областях кількість активних користувачів Інтернету складає 31%, дещо більше – у східних – 34%, а у західних областях – 20%. Найменша кількість користувачів у північних областях, що становить всього 16% населення віком від 15 років [3]. Причина такого розриву криється не тільки в різному рівні проникнення Інтернету в різні населені пункти України, а й у тому, що багато представників цього бізнесу не розвивають свою діяльність у даному напрямку в регіонах, обмежуючись переважно великими містами.

Незважаючи на демократичність Інтернету як носія, в Україні можна спостерігати монополію великих проєктів, тобто тих, що належать до ряду відомих Інтернет-холдингів. Вихід на ринок іноземних гравців скоріше вплинув на перерозподіл місць на українському ринку, ніж на його збільшення. Згідно з офіційними звітами Інтернет-компаній, дві третини рекламних витрат припадають на «Google», «Yahoo!», «Firefox», та MSN – компанії, що мають великі частки ринку в інших країнах [4].

Згідно даних дослідницької компанії «Gemius», серед користувачів найбільш поширеною є думка про те, що онлайн купівлі є значно дешевшими, ніж у звичайних магазинах. Проте досить велика частка населення вважає, що даний вид здійснення купівлі є ризикованим. Варто також зазначити, що Інтернет-користувачі є досить консервативними та лише кожен п'ятий користувач, що не здійснював купівлю за допомогою мережі Інтернет, схильний її здійснити [5]. Дане дослідження допомагає виявити все ще низький рівень довіри населення до мережі Інтернет, що негативно позначається на розвитку Інтернет-маркетингу.

Процес розвитку Інтернет-маркетингу в Україні значно відрізняється від шляху передових європейських країн і США [6]:

- доступ в Інтернет в Україні має набагато менша частка населення;
- Інтернет в Україні поки що є більш доступним людям з рівнем доходу вище середнього;
- забезпеченість якісним зв'язком та рівень комп'ютерної грамотності населення України залишається недостатнім.

На мою думку весь потенціал Інтернету в Україні використовується не повною мірою через нерозуміння його переваг у порівнянні з традиційними ЗМІ та засобами рекламування.

Враховуючи ситуацію, що склалася сьогодні у сфері Інтернет-маркетингу, можна спрогнозувати наступні напрямки розвитку цієї галузі у майбутньому [6]:

1. Зростання питомої ваги Інтернет-торгівлі в сфері товарно-грошових відносин, збільшення загального обсягу віртуального товарообігу.
2. Посилення конкуренції між суб'єктами-учасниками ринку Інтернет-торгівлі.
3. В сегменті пропозиції Інтернет-маркетингу – поява нових видів товарів та послуг.
4. Посилення законодавчої регламентації та умов провадження Інтернет-торгівлі. Поява додаткових умов контролю та регулювання Інтернет-маркетингу в мережі Інтернет.

5. Посилення інтеграції вітчизняного Інтернет-ринку до світового.

Важливим інструментом Інтернет-маркетингу є організація веб-сайтів компаній, які виступають основним носієм маркетингової інформації та сучасних проявів інтерактивної поведінки та взаємовідносин учасників ринку [7]. На жаль, в українському секторі Інтернет-простору інформація, що традиційно подається на веб-сайтах компаній, є скоріше поверхнево інформаційною зі слабкими ознаками реклами, що не дає змоги використовувати її як реальний Інтернет-ресурс, який створює умови для ефективної виробничо-комерційної та маркетингової діяльності.

**Висновки.** Отже, незважаючи на всі складності, все більше компаній включають Інтернет-маркетинг у перелік інструментів, які використовуються при роботі на ринку. При цьому дедалі більша кількість фірм використовує Інтернет на всіх етапах своєї підприємницької діяльності. Для багатьох компаній питання вже полягає не в тому, чи варто використати Інтернет, а в тому, який бюджет на це виділити і як його розподілити.

На сьогодні розвиток Інтернет-маркетингу тісно пов'язаний із становищем та перспективами розвитку Інтернет-торгівлі.

#### Список літератури

1. *Как добиться повышения эффективности деятельности предприятия?* [Електронний ресурс]. URL: <https://legkopolezno.ru/rabota/effektivnost/povyshenie-ffektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya/>
2. Шкляева, Г.О. Интерактивные маркетинговые коммуникации у менеджменті підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 513
3. *Корпоративний сайт сервісу similarweb.com.2019r*. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.similarweb.com/>
4. Тищенко О.М. Вплив системи інтернет-комунікації на активізацію інноваційної діяльності підприємства. *Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством»*. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. [Електронний ресурс]. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/106870>
5. Гук О.В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*.

*Електронне наукове видання*. Миколаїв. 2015. Вип. 7. С.545-548.

6. Акулич, М. В. Інтернет-маркетинг: учебник для бакалавров. Москва: *Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»*, 2020. 352 с.
7. Волохов, А. А. Канали коммуникации с потребителями в интернете. *Путеводитель предпринимателя*. 2019. № 42. С. 67-72.

#### References (transliterated)

1. *Kak dobit'sya povysheniya effektivnosti deyatel'nosti predpriyatiya?* [How to increase the efficiency of the enterprise?] Available at: URL: <https://legkopolezno.ru/rabota/effektivnost/povyshenie-ffektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya/>
2. Shklyayeva, G.O. Interaktivni marketingovi komunikacii u menedzhmenti pidpriemstva. [Interactive marketing communications in enterprise management] *Ekonomicnij nobelivs'kij visnik*. [Economic Nobel Herald] 2014. no 1 (7). p. 513
3. *Korporativnij sayt servisu similarweb.com.2019r* [Corporate website of similarweb.com.2019 service.] Available at: URL: <https://www.similarweb.com/>
4. Tishchenko O.M. Vpliv sistemi internet-komunikacii na aktivizaciyu innovacijnoi diyal'nosti pidpriemstva. [The impact of the Internet communication system on the activation of innovative activities of the enterprise]. *Materiali VIII Vseukrains'koї naukovo-praktichnoi konferencii «Suchasni pidhodi do upravlinnya pidpriemstvom»*. [Proceedings of the VIII All-Ukrainian scientific-practical conference "Modern approaches to enterprise management".] Київ: KPI im. Igorya Sikors'kogo. Available at: URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/106870>
5. Guk O.V. Formuvannya strategii innovacijnogo rozvitku pidpriemstva. [Formation of strategy of innovative development of the enterprise.] *Global'ni ta nacional'ni problemi ekonomiki. Elektronne naukove vidannya*. [Global and national economic problems. Electronic scientific publication] Mikołajiv. 2015. Vip. 7. pp.545-548.
6. Akulich, M. V. Internet-marketing: uchebnik dlya bakalavrov. [Internet marketing: a textbook for bachelors.] *Moskva: Izdatel'sko-torgovaya korporaciya «Dashkov i K°»*, 2020. 352 p.
7. Volohov, A. A. Kanaly kommunikacii s potrebiteljami v internete. [Channels of communication with consumers on the Internet.] *Putevoditel' predprinimatelja*. [Entrepreneur's guide] 2019. no 42. pp. 67-72.

Надійшла (received 31.08.2021)

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Васильцова Світлана Олександрівна (Васильцова Сvitлана Александровна, Vasyltsova Svitlana Oleksandrivna)** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки і маркетингу Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3750-9922>; e – mail: [Svitlana.Vasyltsova@khti.edu.ua](mailto:Svitlana.Vasyltsova@khti.edu.ua)

**Кітченко Олена Миколаївна (Китченко Елена Николаевна, Kitchenko Olena Mikolaivna)** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3868-5653>; e-mail: [Olena.Kitchenko@khti.edu.ua](mailto:Olena.Kitchenko@khti.edu.ua)

**Ільїна Ольга Константинівна (Ильина Ольга Константиновна, Ilyina Olga Konstantinovna)** – магістр Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; e –mail: [Olga.Ilyina@khti.edu.ua](mailto:Olga.Ilyina@khti.edu.ua)

**М.В.МАСЛАК, П.Г.ПЕРЕРВА**

### **ИНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті доведено, що системи управління інтелектуальною власністю повинні взаємодіяти з економіками всіх країн світу, при цьому конкурентні переваги об'єктів інтелектуальної власності розвивають інноваційну діяльність у країні, створюють реальні передумови володіння нею. Реалізація такого підходу в галузі управління інноваціями та інтелектуальною власністю має відбуватися на всіх рівнях управління українською економікою – від державного рівня до окремого підприємства. Активний розвиток інноваційної діяльності, поява нових технологій спричинило зміну політики по відношенню до інтелектуальної власності та вироблення практики з управління інтелектуальною власністю. Через свою значущість інтелектуальна власність стає базовим нематеріальним активом управління підприємства. Обґрунтовано, що інтелектуальна власність відображає нематеріальні активи, які юридично захищені та належать певному підприємству. Це означає, що інші підприємства не можуть законно використати їх за межами даного підприємства. Найбільшою перевагою інтелектуальної власності є те, що вона забезпечує промислового підприємству конкурентні переваги. Визначено, що нематеріальні активи це в певній мірі це складна та специфічна сфера менеджерської діяльності, яка має досить сильний вплив на результати виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. Проведено детальний аналіз структури нематеріальних активів і провідної ролі в них інтелектуальної власності, який має в достатній мірі важливе значення. Запропонована методика аналізу нематеріальних активів промислового підприємства та приведена її структурна схема. Доведено, що інтелектуальна власність в системі нематеріальних активів промислового підприємства відтворює як позитивні, так і негативні ефекти. Позитивний ефект проявляється в створенні нової інформації, що дозволяє виявляти щось нове та інноваційне про розвиток техніки, природи та суспільства. Негативний ефект проявляється в існуванні певних негативних результатів або наслідків споживання даного об'єкту інтелектуальної власності. Обґрунтовано, що інтелектуальна власність, як специфічна категорія, ще недостатньо досліджена наукою. У ній ще досить багато не розуміють, що в ряді випадків істотно ускладнює і без того суперечливий механізм регулювання відносин у сфері інтелектуальної власності. Водночас, вже досить точно визначені об'єкти і суб'єкти даної категорії.

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, нематеріальні активи, ефективність використання, промислові підприємства

**М.В.МАСЛАК, П.Г.ПЕРЕРВА**

### **ИНТЕЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье доказано, что системы управления интеллектуальной собственностью должны взаимодействовать с экономикой всех стран мира, конкурентные преимущества объектов интеллектуальной собственности развивают инновационную деятельность в стране, создают реальные предпосылки владения ею. Реализация такого подхода в области управления инновациями и интеллектуальной собственностью должна проходить на всех уровнях управления украинской экономикой – от государственного уровня до отдельного предприятия. Активное развитие инновационной деятельности, появление новых технологий повлекло за собой изменение политики по отношению к интеллектуальной собственности и выработку практики по управлению интеллектуальной собственностью. В силу своей значимости интеллектуальная собственность становится базовым нематериальным активом управления предприятия. Обосновано, что интеллектуальная собственность отражает нематериальные активы, юридически защищенные и принадлежащие определенному предприятию. Это означает, что другие предприятия не могут законно использовать их вне данного предприятия. Наибольшим преимуществом интеллектуальной собственности есть то, что она обеспечивает промышленному предприятию конкурентные преимущества. Определено, что нематериальные активы в определенной степени это сложная и специфическая сфера менеджерской деятельности, которая имеет достаточно сильное влияние на результаты производственно-комерческой деятельности промышленного предприятия. Проведен подробный анализ структуры нематериальных активов и ведущей роли в них интеллектуальной собственности, имеющий в достаточной степени важное значение. Предложена методика анализа нематериальных активов промышленного предприятия и приведена структурная схема. Доказано, что интеллектуальная собственность в системе нематериальных активов промышленного предприятия воспроизводит положительные и негативные эффекты. Положительный эффект проявляется в создании новой информации, позволяющей выявлять что-то новое и инновационное развитие техники, природы и общества. Негативный эффект проявляется в существовании определенных отрицательных результатов или последствий потребления данного объекта интеллектуальной собственности. Обосновано, что интеллектуальная собственность как специфическая категория еще недостаточно исследована наукой. В ней еще достаточно много недоразумений, что в ряде случаев существенно усложняет и без того противоречивый механизм регулирования отношений в сфере интеллектуальной собственности. В то же время уже достаточно точно определены объекты и субъекты данной категории.

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, нематериальные активы, эффективность использования, промышленные предприятия

**M.V. MASLAK, P.G. PERERVA**

### **INTELLECTUAL PROPERTY AS A COMPONENT OF INTANGIBLE ASSETS OF THE ENTERPRISE**

The article proves that intellectual property management systems should interact with the economies of all countries, while the competitive advantages of intellectual property develop innovative activities in the country, create real prerequisites for its ownership. The implementation of such an approach in the field of innovation and intellectual property management should take place at all levels of management of the Ukrainian economy - from the state level to the individual enterprise. The active development of innovation, the emergence of new technologies has led to a change in policy on intellectual property and the development of practices in the management of intellectual property. Due to its importance, intellectual property becomes the basic intangible asset of enterprise management. It is substantiated that intellectual property reflects intangible assets that are legally protected and belong to a particular enterprise. This means that other companies cannot legally use them outside the company. The biggest advantage of intellectual property is that it provides an industrial enterprise with competitive advantages. It is determined that intangible assets are to some extent a complex and specific area of management, which has a strong influence on the results of production and commercial activities of industrial enterprises. A detailed analysis of

the structure of intangible assets and the leading role of intellectual property in them, which is sufficiently important. The method of analysis of intangible assets of an industrial enterprise is proposed and its structural scheme is given. It is proved that intellectual property in the system of intangible assets of an industrial enterprise reproduces both positive and negative effects. The positive effect is manifested in the creation of new information that allows you to discover something new and innovative about the development of technology, nature and society. The presence of such an effect is the basis for further innovative development of scientific and technological progress in all spheres of activity. The negative effect is manifested in the existence of certain negative results or consequences of consumption of this intellectual property. It is substantiated that intellectual property, as a specific category, is still insufficiently studied by science. It still has a lot of misunderstandings, which in some cases significantly complicates the already controversial mechanism for regulating relations in the field of intellectual property. At the same time, objects and subjects of this category are already precisely defined.

**Keywords:** intellectual property, intangible assets, efficiency of use, industrial enterprises

**Вступ.** Становлення та розвиток інноваційної діяльності українських підприємств передбачає широке використання інтелектуальних та інформаційних ресурсів. Це вимагає якісно нового підходу до систем інтелектуалізації та інформатизації виробничих процесів, ґрунтуючись на новому знанні та інтелектуальній власності. Результатами використання інтелектуальної власності у виробничо-комерційній діяльності промислових підприємств є високотехнологічні продукти та послуги, при цьому широкий обмін ними на цільових вітчизняних та світових ринках є важливим фактором прискореного інноваційного розвитку економіки. Системи управління інтелектуальною власністю повинні взаємодіяти з економіками всіх країн світу, при цьому конкурентні переваги об'єктів інтелектуальної власності розвивають інноваційну діяльність у країні, створюють реальні передумови володіння нею. Реалізація такого підходу в галузі управління інноваціями та інтелектуальною власністю має відбуватися на всіх рівнях управління українською економікою – від державного рівня до окремого підприємства. Активний розвиток інноваційної діяльності, поява нових технологій спричинило зміну політики по відношенню до інтелектуальної власності та вироблення практики з управління інтелектуальною власністю. Через свою значущість інтелектуальна власність стає базовим нематеріальним активом управління підприємства. Удосконалення правової охорони результатів інтелектуальної діяльності, створення та ефективного використання механізмів залучення інтелектуальної власності до господарського обігу має забезпечити реальну конкурентоспроможність окремих підприємств як у національній економіці, так і на глобальних ринках в умовах переходу на інноваційний шлях розвитку, забезпечуючи можливості для сталого економічного зростання.

Важливість інноваційного розвитку промислових підприємств, ефективне використання у виробничо-комерційній діяльності інтелектуальної власності та інших видів нематеріальних активів обумовлюють актуальність проведення наукових досліджень в даній сфері.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проведення ринкових перетворень в українській економіці та прийняття пов'язаних з ними нормативних

актів для забезпечення правового захисту та ефективного використання інтелектуальної власності у виробничо-комерційній діяльності промислових підприємств призвели до становлення та розвитку українського внутрішнього ринку інтелектуально-інноваційних технологій. Проблема комерційного освоєння результатів інтелектуальної діяльності у високотехнологічних галузях промисловості тривалий час була поза увагою економічної науки. Розширення сфери наукових досліджень комерційного використання інтелектуальної власності та удосконалення методів управління нею пояснюється моральним старінням основних фондів та неможливістю з їх використанням вирішувати нагальні проблеми ринку.

Вирішенню окремих проблем комерційного освоєння результатів інтелектуальної діяльності у високотехнологічних галузях промисловості присвячено накові дослідження таких авторів, як Десмонд Г.М. [2], Дюндін В.Д. [3], Паладій М.В. [4], Ясишена В.В. [5], Гладенко І.В. [6], Косенко О.П. [7, 12], Марчук Л.С. [9], Кобелєва Т.О. [10], Товажнянський В.Л. [11], Коциски Д. [13] та інших.

Проведений аналіз наявних публікацій дозволяє стверджувати, що ці дослідження здебільшого присвячені проблемам інноваційного розвитку реального сектору української економіки в умовах розвинутого ринку інтелектуально-інноваційних технологій, повністю сформованого нормативно-правового поля у сфері захисту інтелектуальної власності, наявності ефективної системи управління нематеріальними активами. Разом з тим, останні чинники для вітчизняної економіки сформовані ще в недостатній мірі і нагально потребують свого розвитку та наукового обґрунтування.

**Мета статті** полягає у аналізі основних компонентів системи управління нематеріальними активами промислового підприємства з точки зору сучасних реалій та розробка діагностичного механізму перспектив комерційного використання результатів інноваційної діяльності у виробничо-комерційній діяльності підприємства.

**Результати дослідження.** Управління інтелектуальною власністю – це система оперативного та стратегічного менеджменту, яка керує нематеріальними творами людського інтелекту (виробничого персоналу підприємства) та насамперед

охоплює авторські права, патенти та товарні знаки. Вона також включає інші види прав, у тому числі права на гласність та права проти недобросовісної конкуренції. Управління правами інтелектуальної власності (стратегія інтелектуальних прав власності) – це стратегія управління портфелем прав інтелектуальної власності промислового підприємства, який охоплює такі види об'єктів інтелектуальної власності, як патенти, ліцензії, захист товарних знаків та географічних найменувань, захист дизайну та авторське право [1].

Проблеми управління інтелектуальною власністю ще ніколи не звучали так гостро, як зараз. Це відбувається завдяки дедалі більшій кількості злиття, поглинання та публічних пропозицій. Незважаючи на цю тенденцію, дивно, як багато підприємств не усвідомлюють цінність інтелектуальної власності, особливо у тих сферах, де інтелектуальна власність становить значну частину їхнього бізнесу. Враховуючи, наскільки

зацікавлені сторони страждають від недостатнього розміру прибутку або обмежених ресурсів, ніколи не було так важливо забезпечити адекватну охорону та захист інтелектуальної власності та отримання розумної норми прибутку. Отже, бездіяльність може серйозно перешкодити успіху таких підприємств.

Слід відмітити, що нематеріальні активи це в певній мірі складна та специфічна сфера менеджерської діяльності, яка має досить сильний вплив на результати виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. Тому детальний аналіз структури нематеріальних активів і провідної ролі в них інтелектуальної власності має в достатній мірі важливе значення. Методика аналізу нематеріальних активів промислового підприємства, яка нами пропонується з урахуванням результатів дослідження, проведеного Ясишеною В.В. та Пилявець В.М. [5], представлена на рис. 1.

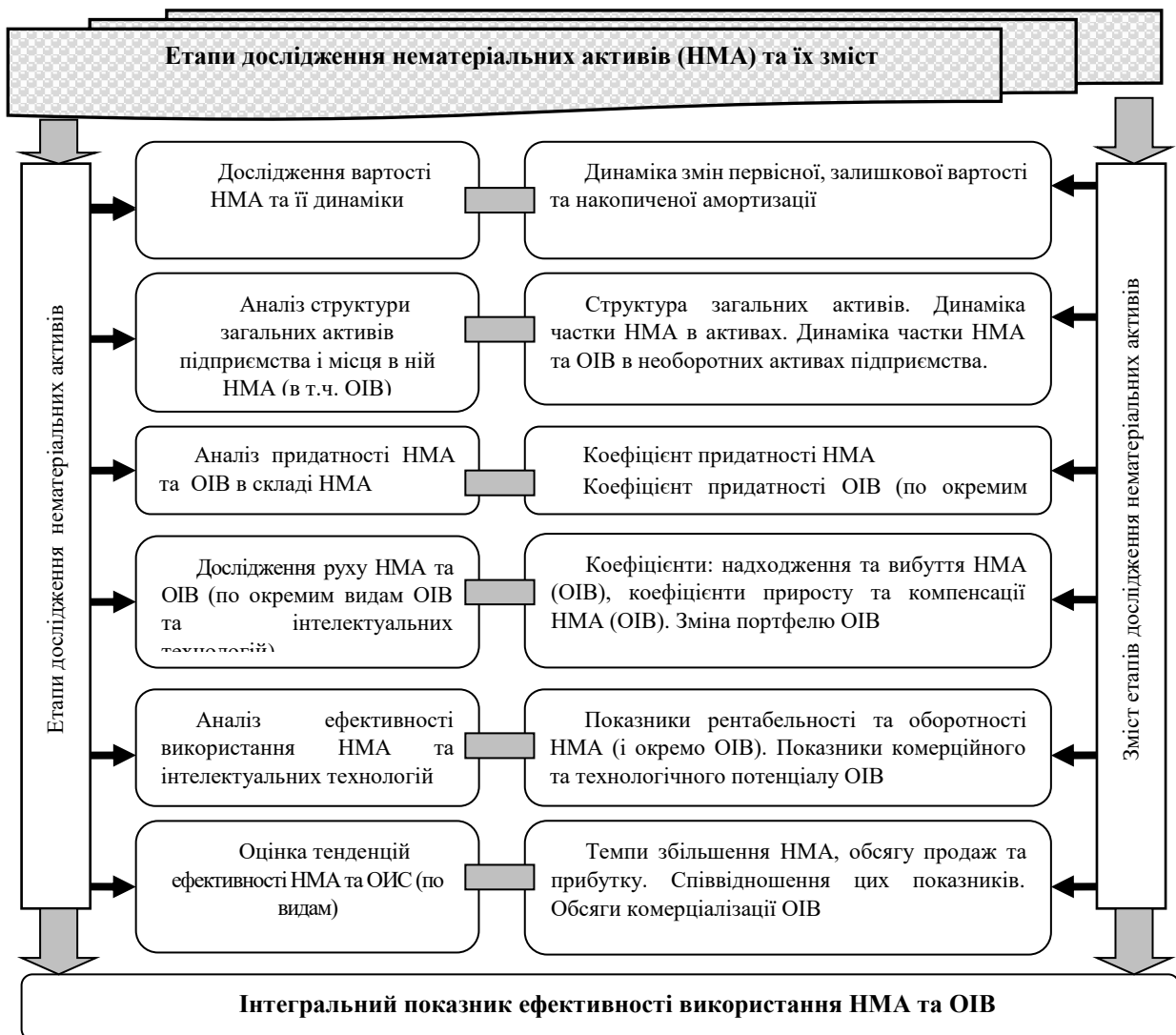


Рисунок 1 – Методичні положення дослідження нематеріальних активів та інтелектуальної власності в їх складі

Джерело: авторська розробка

Інтелектуальна власність відображає нематеріальні активи, які юридично захищені та належать певному підприємству. Це означає, що інші підприємства не можуть законно використати їх за межами даного підприємства. Найбільшою перевагою інтелектуальної власності є те, що вона забезпечує промислового підприємству конкурентні переваги.

Важливість та актуальність таких дій можемо пояснити таким.

По-перше, підприємства-конкуренти не зможуть відтворити в повному обсязі інтелектуально-інноваційні технології, які використовує в свої виробничій діяльності дане підприємство. Таке положення дозволяє зберігати та захищати наявні ринкові переваги підприємства та його продукції.

По-друге, інтелектуальна власність становить комерційну цінність для підприємства-правовласника, оскільки може використовуватися як частина товарів та послуг. Підприємство може дозволити стороннім органам використовувати окремі види своєї інтелектуальної власності, однак система ліцензій або інші правові обмеження захищають це первісне виключне право даного підприємства.

Є кілька різних систем, що використовуються для визначення, захисту та забезпечення дотримання прав інтелектуальної власності. До них належать схеми багатосторонніх договорів чи внутрішні системи всередині організації.

Термін «управління стратегією прав інтелектуальної власності» іноді використовується як всеосяжна стратегія для управління нематеріальними активами підприємства. Стратегія захисту прав інтелектуальної власності допомагає підприємцю професійно керувати цими нематеріальними активами для максимальної комерційної вигоди. Права інтелектуальної власності охоплюють такі питання, як тип патенту, який можна ліцензувати або продати, який вид патенту слід придбати, інші засоби використання прав інтелектуальної власності, а також способи їх комерціалізації та заробляння грошей. Ефективне управління правами інтелектуальної власності має включати як аналіз конкурентів, аналіз ризиків і навіть враховувати довгострокові комерційні цілі підприємства.

Дослідники нематеріальних активів підприємства та їх ефективного використання Г.М. Десмонд і Р.Е. Келлі розглядають інтелектуальну власність як надзвичайно важливу складову нематеріальних активів підприємства. При такому підході вона не виділяється із загальної групи нематеріальних активів, а розглядається як органічно присутня складова в їх складі. При такому підході нематеріальні активи промислового підприємства пропонується розглядати як три характерні класифікаційні групи за ознакою відокремленості від підприємства чи індивідуума [Десмонд].

До першої групи включені нематеріальні активи, невіддільні від підприємства:

- наявність навченого персоналу;
- системи і методи керування й функціонування, розроблені як складова частина підприємства;
- наявність клієнтури;
- стартові труднощі, що були подолані;
- досягнення у сфері реклами й просування своєї продукції;
- переваги територіального розташування;
- гудвіл, тобто репутація підприємства.

Нематеріальні активи, що відносяться до цієї групи, як правило, мають невизначений термін служби й оцінюються в сукупності. У зв'язку з цим вони не підлягають амортизації.

До другої групи нематеріальних активів, невідокремлених від індивідуума, входять:

- особиста репутація працівників чи власників підприємства серед громадськості, клієнтів, інших працівників, інших власників і позикодавців;
- особисті професійні якості індивідуумів, включаючи їхні ноу-хау, комерційні здібності, талант у сфері фінансових операцій і т.п.;
- загальна кваліфікація й особисті якості персоналу чи власника в таких сферах, як організація роботи персоналу, менеджмент, відносини з клієнтами, відносини в колективі тощо.

Нематеріальні активи другої групи не мають встановленого терміну використання (крім фахівців, що працюють на підприємстві за обумовленим терміном контрактом). Про необхідність включення таких об'єктів інтелектуальної власності до активів підприємства тривають дискусії на рівні вчених. На практиці вони також не включаються до складу інтелектуальної власності, хоча їх роль в одержанні фінансових результатів постійно зростає. Саме від фахівців і керівництва підприємства, їхніх умінь, навичок, організаторських здібностей і зв'язків залежать результати діяльності підприємства.

До третьої групи нематеріальних активів, що відділені від підприємства, відносяться:

- фабричні марки, товарні (фірмові) знаки, торгові марки;
- секретні методи і технології;
- технічні бібліотеки;
- авторські права;
- секретні формули;
- ліцензії, патенти, франшизи, креслення та шаблони;
- права на фільми;
- права користування;
- контракти (контракти про наймання, контракти на закупівлю, договори купівлі-продажу, рекламні контракти);
- списки (адресні відомості, списки клієнтів, передплатників тощо) [3, 4].



Нематеріальні активи промисловості найчастіше представляють собою виняткові права на результати інтелектуальної діяльності та засоби індивідуалізації: винаходи, корисні моделі, промислові зразки, товарні знаки і знаки обслуговування, найменування місць походження товарів, програми для ЕОМ і бази даних, а також інші об'єкти авторських і суміжних прав і т.п. В цьому випадку об'єкти інтелектуальної власності можуть залучатися до економічного обороту [4, 13].

Інтелектуальна власність, як специфічна категорія, ще недостатньо досліджена наукою. У ній ще досить багато не порозумінь, що в ряді випадків істотно ускладнює і без того суперечливий механізм регулювання відносин у сфері інтелектуальної власності. Водночас, вже досить точно визначені об'єкти і суб'єкти даної категорії.

У якості об'єктів інтелектуальної власності виступають наукові відкриття, винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ноу-хау, товарні знаки,

наукові, літературні і художні твори, комп'ютерні програми, інтегральні мікросхеми, продукти біотехнології, репрографії і т. п.

Суб'єктами інтелектуальної власності, що створюють зазначені об'єкти виступають вчені, винахідники, раціоналізатори, конструктори, технологи, дизайнери, художники, письменники, поети, драматурги, композитори, виконавці художніх творів і інші творчі особистості.

Інтелектуальній власності також властиві всі ті ознаки, що були розглянуті вище стосовно до об'єктів звичайної власності. Водночас, у даному випадку коло розглянутих ознак розширюється. Мова йде про творче походження об'єктів інтелектуальної власності, що також необхідно розглядати в якості найважливішої ознаки. У табл.1 приведена коротка характеристика основних розпізнавальних ознак звичайної та інтелектуальної власності стосовно до її різновидів.

Таблиця 1 - Розпізнавальні ознаки звичайної та інтелектуальної власності

Ознаки власності	Види власності	
	Звичайна власність	Інтелектуальна власність
Володіння	Фізичний захват об'єкта власності та утримання його як завгодно довго (за бажанням власника)	Інтелектуальне (інформаційне) володіння
Користування	Використовується власником або за його дорученням другою особою. В процесі користування відбувається моральне і фізичне старіння об'єкту.	Використовується власником. Користування об'єктом другими особами регулюється діючим в країні законодавством. Об'єкт старіє тільки морально.
Розпорядження	Передача (продаж) об'єкта другій особі означає її повну відчуженість і втрату права власності. Об'єкт власності може бути легко змінений або знищений	Передача об'єкта другій особі не означає повну його відчуженість від розробника. Пріоритет, авторське право зберігається, що відбивається у відповідних договорах та угодах
Творче походження	Не є особливою ознакою власності	Є обов'язковою ознакою власності

Джерело: авторська розробка

Слід зазначити, що інтелектуальна власність в системі нематеріальних активів промислового підприємства відтворює як позитивні, так і негативні ефекти. Позитивний ефект проявляється в створенні нової інформації, що дозволяє виявляти щось нове та інноваційне про розвиток техніки, природи та суспільства. Наявність такого ефекту є підставою для подальшого інноваційного розвитку науково-технічного прогресу в усіх сферах діяльності. Негативний ефект проявляється в існуванні певних негативних результатів або наслідків споживання даного ОІВ. Його наявність може викликати негативні емоції як на підприємстві, так і в суспільстві або його частині, може завдати збитки навколишньому середовищу, ініціювати конфлікти між цілими країнами або групами людей, визивати побічні небажані результати і ін. Для ОІВ, які відрізняються значним рівнем новизни і творчою (креативною) природою, наявність небажаного ефекту дуже можлива. Тому досить актуальні необхідні додаткові розробки та дослідження, які направлені на мінімізацію

потенційних небажаних наслідків використання ОІВ до їх повного усунення. Однією зі сторін творчості повинно бути забезпечення безпеки його продукту для умов проживання сучасних і майбутніх поколінь.

#### Список літератури

1. Why is intellectual property management important? (2020) [Electronic resource] URL: <https://www.symfact.com/2020/10/30/why-is-intellectual-property-management-important/>
2. Дзмонд Г.М., Келли Р.Э. Руководство по оценке бизнеса. М.: Вильямс, 2002. – 342 с.
3. Дюндін В.Д. Інтелектуальна власність як головна складова інтелектуального потенціалу суспільства // *Ефективна економіка*. 2014. № 5. С. 29-37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_45).
4. Паладій М.В. Сфера інтелектуальної власності в Україні: проблемні питання державного управління в умовах інтеграції в міжнародні співтовариства. Київ, 2011. 240 с.
5. Ясипена В.В., Пилявець В.М. Методика аналізу нематеріальних активів підприємств // *Інноваційна економіка*. 2021. №1-2. С.147-157. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.1-2.21
6. Гладенко І.В., Перерва П.Г., ТОВАЖНЯНСКИЙ В.Л., Кобелева Т.А. Мониторинг производственно-коммерческой деятельности промышленного предприятия // *Вісник НТУ «ХП»*. *Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2009. № 36-1. С.12-22.
7. Косенко А.П., Кобелева Т.А., ТОВАЖНЯНСКИЙ В.Л. Диверсификация направлений технологического мониторинга с

использованием тригонометрических функций // *Стратегические ориентиры развития инновационной деятельности*. Харьков: «Щедра садиба плюс», 2013. С.109-117.

8. Management of relations with enterprise stakeholders based on value approach / P. Pererva [et al.] // *Проблеми і перспективи менеджменту*. – 2021. – Vol. 19, Iss. 1. – P. 24-38.

9. Кобелева Т. О., Марчук Л. С. Методи оцінювання ефективності реклами та її впливу на споживачів // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва*. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2015. – № 25 (1134). – С. 79-84.

10. Pererva P.G, Kobieliava T.O., Tkachova N.P. Investigation of the role of venture companies in the early stages of the product life cycle // *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 2 (10). Ч.2. С.144-149. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/15196>

11. Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Товажнянський В.Л. Попередження кризових явищ на підприємстві засобами санації та реструктуризації // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. – Харків : НТУ "ХПІ", 2015. – № 60 (1169). – С. 78-81.

12. Kosenko O. P., Kobieliava T.O., Tkacheva N.P. Monitoring the commercial potential of intellectual property // *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1 (9), ч. 2. С. 140-145.

13. Pererva P.G., Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. 668p. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39647>

#### References (transliterated)

1. Why is intellectual property management important? (2020) [Electronic resource] URL: <https://www.symfact.com/2020/10/30/why-is-intellectual-property-management-important/>

2. Desmond, G.M., Kelli, R.E. (1996). Manual on business evaluation. Moscow: ROO, 310.

3. Dundin V.D. Intellectual property as the main component of the intellectual potential of society // *Effective economy*. 2014. № 5. pp. 29–37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_5\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_45).

4. Palladium M.V. Sphere of intellectual property in Ukraine: problematic issues of public administration in terms of integration into international communities. Kyiv, 2011. 240 p.

5. Yasysheva VV, Pylyavets VM Methods of analysis of intangible assets of enterprises // *Innovative Economics*. 2021. №1-2. P.147-157. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.1-2.21

6. Gladenko I.V., Pererva P.G., Tovazhnyanskiy V.L., Kobleva T.A. Monitoring of production and commercial activities of an industrial enterprise // *Bulletin of NTU "KhPI". Technical progress and efficiency of production*. – 2009. – No. 36-1. – S. 12-22.

7. Kosenko A.P., Kobleva T.A., Tovazhnyanskiy V.L. Diversification of directions of technological monitoring using trigonometric functions // *Strategic guidelines for the development of innovative activities*. Kharkiv: "Generous sadiba plus", 2013. pp. 109-117.

8. Management of relations with enterprise stakeholders based on value approach / P. Pererva [et al.] // *Problems and prospects of management*. 2021. Vol. 19, Iss. 1. P. 24-38.

9. Kobleva T.O., Marchuk L.S. Methods for evaluating the effectiveness of advertising and its impact on consumers // *Visnyk Nats. tech. HPI University: Coll. Science. etc. Topic. issue : Technical progress and production efficiency*. - Kharkiv: NTU "KhPI". - 2015. - № 25 (1134). - P. 79-84.

10. Pererva P.G, Kobieliava T.O., Tkachova N.P. Investigation of the role of venture companies in the early stages of the product life cycle // *Scientific Bulletin of Polissya*. 2017. № 2 (10). Ч.2. С.144-149. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/15196>

11. Pererva P.G, Kobleva T.O., Tovazhnyanskiy V.L. Prevention of crisis phenomena at the enterprise by means of rehabilitation and restructuring // *Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KHPD» : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist vyrobnystva*. – Kharkiv : NTU «KHPD», 2015. – № 60 (1169). – P. 78-81.

12. Kosenko O. P., Kobieliava T.O., Tkacheva N.P. Monitoring the commercial potential of intellectual property // *Scientific Bulletin of Polissya*. 2017. № 1 (9), ч. 2. С. 140-145.

13. Pererva P.G., Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. 668p. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39647>

Надійшла (received) 31.08.2021

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Маслак Марія Володимирівна (Maslak Mariya Vladimirovna, Maslak Mariya)** - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3322-740X> ; e-mail: [mariya.maslak2016@gmail.com](mailto:mariya.maslak2016@gmail.com)

**Перерва Петро Григорович (Pererva Petr Grigorievich, Pererva Petr Grigorievich)** – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Харків, Україна; ORCID:0000-0002-6256-9329; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: [pppererva@gmail.com](mailto:pppererva@gmail.com)

**I. В. ЩУРОВ****ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ЯК КРЕАТИВНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ**

В статті доведено необхідність формування та використання цифрової екосистеми для паливно-енергетичного комплексу, як драйвера національної економіки. Наведено аргументований перелік характерних для ПЕК України рис, відмінних від інших галузей економіки. Актуалізовано видові складові, які формують саму екосистему і позитивний та негативний вплив паливно-енергетичного комплексу на екосистему. Наведено авторське бачення науково-практичного підходу до формування ефективного розвитку паливно-енергетичного комплексу та системи забезпечення його енергетичної безпеки. З метою об'єктивної оцінки стану ефективного розвитку паливно-енергетичного комплексу та формування системи забезпечення його енергетичної безпеки проведений більш детальний аналіз (в динаміці) залежності валового внутрішнього продукту від розміру постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря. Визначення тісноти залежності між ВВП та обсягом постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря здійснено за емпіричним кореляційним відношенням. Доведено високу тісноту зв'язку та розраховано індекс детермінації для нелінійних зв'язків – 88%. Графічно сформовано візуалізацію позитивного та негативного впливу паливно-енергетичного комплексу на екосистему. Акцентовано, що адаптація екосистем до факторів, що викликають зміни, потребує швидкої реакції на зміну ринкової динаміки, в іншому випадку ймовірні незворотні процеси в системі енергетичної безпеки

**Ключові слова:** паливно-енергетичний комплекс, енергетична безпека, екосистема, цифровізація, аналіз

**I. В. ЩУРОВ****ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА КАК КРЕАТИВНАЯ СРЕДА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ТОРГОВО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА**

В статье доказана необходимость формирования и использования цифровой экосистемы для топливно-энергетического комплекса, как драйвера национальной экономики. Приведен аргументированный перечень характерных для ТЭК Украины черт, отличных от других отраслей экономики. Актуализированы видовые составляющие, которые формируют саму экосистему и положительное и отрицательное влияние топливно-энергетического комплекса на экосистему. Приведено авторское видение научно-практического подхода к формированию эффективного развития топливно-энергетического комплекса и системы обеспечения его энергетической безопасности. С целью объективной оценки состояния эффективного развития топливно-энергетического комплекса и формирования системы обеспечения его энергетической безопасности проведен более детальный анализ (в динамике) зависимости валового внутреннего продукта от размера поставок электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха. Определение тесноты зависимости между ВВП и объемом поставок электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха осуществлено по эмпирическому корреляционному отношению. Доказана высокая теснота связи и рассчитан индекс детерминации для нелинейных связей - 88%. Графически сформирована визуализация положительного и отрицательного влияния топливно-энергетического комплекса на экосистему. Акцентируется, что адаптация экосистем к факторам, вызывающим изменения, требует быстрой реакции на изменение рыночной динамики, в противном случае вероятны необратимые процессы в системе энергетической безопасности

**Ключевые слова:** топливно-энергетический комплекс, энергетическая безопасность, экосистема, цифровизация, анализ

**IGOR SHCHUROV****DIGITAL ECOSYSTEM AS A CREATIVE ENVIRONMENT FOR ENSURING ENERGY SECURITY OF THE FUEL AND ENERGY COMPLEX**

The article proves the necessity of forming and using a digital ecosystem for the fuel and energy complex as a driver of the national economy. A reasoned list of features characteristic of the fuel and energy complex of Ukraine, different from other branches of the economy, is given. The species components that form the ecosystem itself and the positive and negative impact of the fuel and energy complex on the ecosystem have been updated. The author's vision of a scientific and practical approach to the formation of the effective development of the fuel and energy complex and the system for ensuring its energy security is presented. In order to objectively assess the state of effective development of the fuel and energy complex and the formation of a system for ensuring its energy security, a more detailed analysis (in dynamics) of the dependence of the gross domestic product on the size of the supply of electricity, gas, steam and air conditioning was carried out. Determination of the closeness of the dependence between GDP and the volume of supply of electricity, gas, steam and air conditioning was carried out according to the empirical correlation relation. The high tightness of the connection was proved and the determination index for non-linear connections was calculated - 88%. Visualization of the positive and negative impact of the fuel and energy complex on the ecosystem is graphically formed. It is emphasized that the adaptation of ecosystems to the factors causing changes requires a quick response to changes in market dynamics, otherwise irreversible processes in the energy security system are likely

**Keywords:** fuel and energy complex, energy security, ecosystem, digitalization, analysis

**Аналіз і постановка проблеми** Вітчизняна енергетика займає значне місце в розвитку економіки країни, що має стратегічне значення для держави й виконує роль базової інфраструктури, яка є основним реципієнтом багатьох інших вітчизняних галузей. Рівень розвитку паливно-енергетичного комплексу відображає рівень розвитку продуктивних сил суспільства та можливості його науково-інноваційного прогресу. Крім того, паливно-енергетичний комплекс

(ПЕК) має велике соціальне значення – енергія (електрична, теплова, нафтогазова) є одним з найважливіших видів сировини, що підтримує життя суспільства.

Найчастіше паливно-енергетичний комплекс розглядається дослідниками як ресурсна база для задоволення соціально-економічних проблем. Зокрема Гораль Л. Т. [10], Прохорова В. В., Чобіток В. І. [4], Геєць В. М. [3] в своїх працях проводили аналіз

формування паливно-енергетичних балансів галузей та регіонів, їх вплив на ВВП України. Сидорчук О. Г. [6], Хаустова В. Є, Колодяжна Т. В. [7], Шийко В. І. [10] робили акцент на енергоємності виробництва та її впливі на енергетичну безпеку. Ми ж хочемо зосередитися в своїх викладах на внутрішньому середовищі ПЕК, яке формує і розвиває його цифрову екосистему.

**Виклад основного матеріалу.** Паливно-енергетичний комплекс принципово відрізняється від інших галузей вітчизняної економіки – в його основі лежить «специфічний» за своєю суттю продукт, а характер процесів виробництва і споживання відрізняється рядом ключових галузевих особливостей. Крім того, паливно-енергетичний комплекс на даний момент є єдиною галуззю, в якій безперервність виробничого процесу повинна супроводжуватися аналогічною безперервною структурою споживання. Це, у свою чергу, зумовлює наявністю жорстко

встановлених вимог до кожного етапу технологічного циклу процесу виробництва, передачі та споживання.

Ще однією важливою особливістю аналізованої галузі є те, що споживач має можливість впливати на стабільність всієї енергосистеми, що значно підвищує його значення в процесі взаємодії підприємств. При цьому за останні роки в паливно-енергетичному комплексі відбулося багато значущих подій, які призвели до її структурних перетворень, зміни ланцюга створення вартості та зміщення фокусу в бік інноваційно-технологічного вектора розвитку та цифрової екосистеми, що вимагало перегляду форм взаємодії підприємств в галузі.

Проведені зміни в ПЕК України, з одного боку, підвищують значимість і важливість інновацій, а з іншого боку, вимагають перегляду форм взаємодії підприємств у напрямі впровадження цифрової екосистеми. У нинішніх умовах для паливно-енергетичного комплексу вкрай важливі наступні напрями, які наведено на рис. 1.



Рисунок 1 – Науково-практичний підхід до формування ефективного розвитку паливно-енергетичного комплексу та системи забезпечення його енергетичної безпеки

Джерело: розроблено автором

З метою об'єктивної оцінки стану ефективного розвитку паливно-енергетичного комплексу та формування системи забезпечення його енергетичної безпеки проведений більш детальний аналіз (в

динаміці) залежності валового внутрішнього продукту від розміру постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (табл. 1, рис. 2).

Таблиця 1 - Валовий внутрішній продукт в Україні за 2020 рік [3]

Показники	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	У цілому за рік
Валовий внутрішній продукт (ВВП), млн.грн	858415	879921	1173113	1310577	4222026
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, млн.грн	32628	32371	28703	29176	122878
Частина постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря у ВВП, %	3,801	3,679	2,447	2,226	2,910

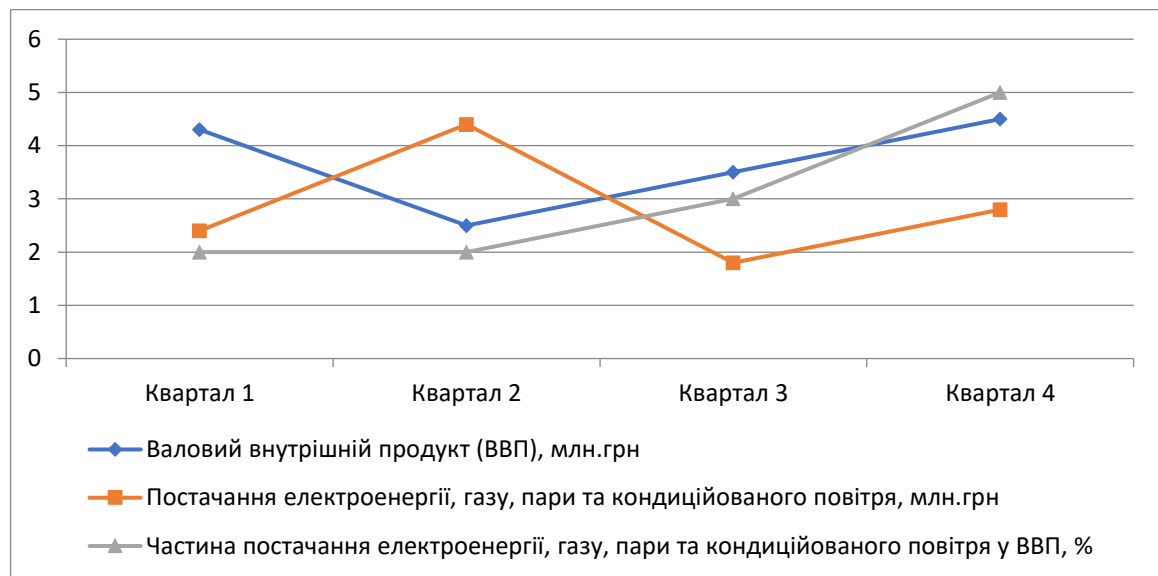


Рисунок 2 - Динаміка основних показників споживання продуктів енергозабезпечення та ВВП країни за 2020 рік

Динаміка постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря за кварталами 2020 р., млн. грн., наведена на рис. 2, свідчить про те, що не зважаючи на збільшення рівня ВВП протягом 2020 р, рівень постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря значно знизився у III та VI кварталах, в порівнянні з I та II кварталом 2020 р.

Визначення тісноти залежності між ВВП та обсягом постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря здійснено за емпіричним кореляційним відношенням. Відомо, що для такої моделі зв'язки між ознаками можуть бути слабкими та сильними (тісними): їх критерії можна оцінити за шкалою Чеддока (табл. 2).

Таблиця 2 - Критерії оцінки визначення зв'язку між показниками за шкалою Чеддока

Діапазон значень	Визначення зв'язку
$0,1 < \eta < 0,3$	слабкий
$0,3 < \eta < 0,5$	помірний
$0,5 < \eta < 0,7$	помітний
$0,7 < \eta < 0,9$	високий
$0,9 < \eta < 1$	дуже високий

Результати розрахунків взаємозв'язків тісноти залежності між ВВП та обсягом постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, які проводяться за формулою свідчать про дуже високий рівень тісноти.

$$\eta = \frac{\sqrt{\sum (\bar{y} - y_x)^2}}{\sqrt{\sum (y_i - \bar{y})^2}} = \sqrt{\frac{\sum 0,00226}{\sum 0,00257}} = 0,938$$

В табл. 3. зібрано результати розрахунків оцінки якості параметрів регресії.

Величина  $R^2$  – індекс детермінації – (рівна відношенню поясненої рівнянням регресії дисперсії результату у загальній дисперсії у) для нелінійних зв'язків виражається у відсотках і становить в нашому випадку 0,88, тобто, у 88% випадків зміни x призводять до зміни у, точність підбору рівняння регресії – висока. Інші 12% зміни у пояснюються факторами, які не враховані в моделі (а також помилками специфікації).

Проведений аналіз стану ефективного розвитку паливно-енергетичного комплексу та формування системи забезпечення його енергетичної безпеки,

свідчить про те, що існує тісний взаємозв'язок між цими показниками. Відповідно, підприємствам необхідно для ефективного розвитку зважати саме на цифрову екосистему як механізм забезпечення енергетичної безпеки паливно-енергетичного комплексу.

Розглянемо більш детально видові складові, які формують саму екосистему і позитивний та негативний вплив паливно-енергетичного комплексу на екосистему (рис. 3). Якщо брати до уваги цифрову екосистему як механізм забезпечення енергетичної

безпеки паливно-енергетичного комплексу, то різноманітність використовуваних цифрових екосистем є дуже значною. Найвідоміші екосистеми охоплюють кілька галузей промисловості та охоплюють галузеві сектори, партнерів, конкурентів, клієнтів і підприємства, що кидає виклик традиційному мисленню в галузі. Підхід «керуй і централізуй» руйнується, і з'являється менталітет «підключай і підключай», що дозволяє збільшувати успішність інноваційних бізнес-моделей.

Таблиця 3 - Розрахунок оцінки якості параметрів регресії

x	y	y(x)	$(y_i - y_{cp})^2$	$(y - y(x))^2$	$(x_i - x_{cp})^2$	$ y - y_x  : y$
858415	4,514	4,511	0,000724	7,0E-6	38845059372,25	0,000576
879921	4,51	4,508	0,000551	3,0E-6	30830267810,25	0,000403
1173113	4,458	4,472	0,000826	0,000203	13831288842,25	0,00319
1310577	4,465	4,455	0,000469	9,6E-5	65060959970,25	0,0022
4222026	17,947	17,947	0,00257	0,000309	148567575995	0,00637

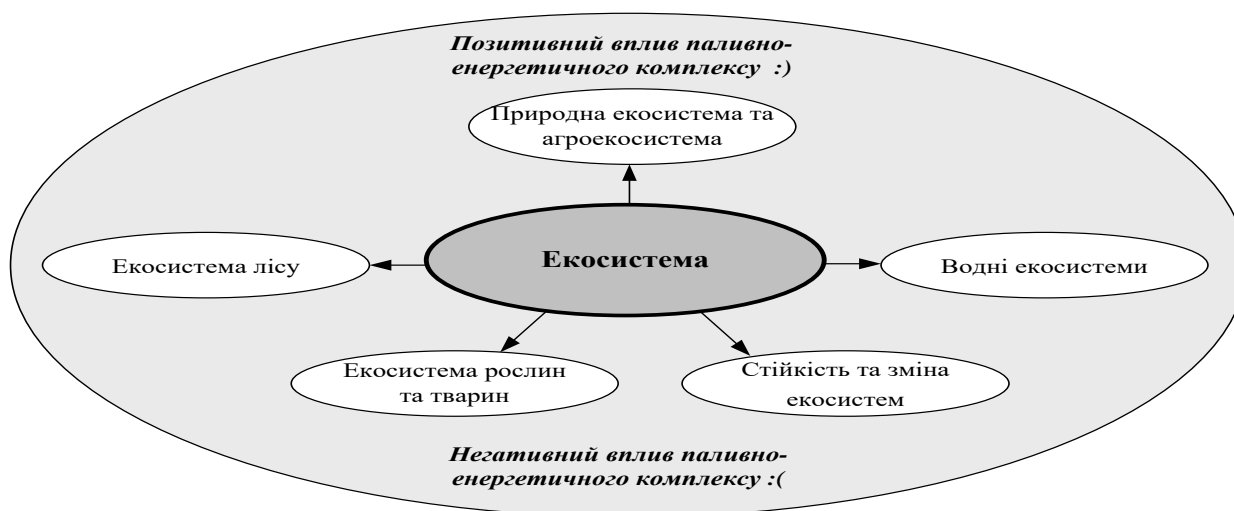


Рисунок 3 - Позитивний та негативний вплив паливно-енергетичного комплексу на екосистему

Тому одна з найважливіших частин цифрової екосистеми як механізм забезпечення енергетичної безпеки паливно-енергетичного комплексу – це розуміння того, що цифрові екосистеми не можуть вижити лише з одним учасником. Щоб добитися дієвості даного механізму, існують різні ролі взаємодії. Цифрова екосистема зосереджена на створенні додаткової вартості для клієнтів шляхом оптимізації даних і робочих процесів від горизонтальної взаємодії відділів, інструментів, систем, а також клієнтів, постачальників і зовнішніх партнерів. Вона полягає в тому, щоб усунути перешкоди на шляху клієнта та дати можливість кожному учаснику екосистеми використовувати

сучасні технології та системи для задоволення своїх індивідуальних потреб.

Тобто, основні показники енергетичної галузі можуть експоненціально зростати та випереджати звичайний ринок за допомогою механізмів, що забезпечують цінність завдяки диференціації послуг, продуктів та досвіду. Орієнтація на потреби споживача дозволяє збільшити кількість пропонованих послуг і продуктів завдяки кількості ідей, отриманих від клієнтів. Саме це робить цифрові екосистеми потужними і прибутковими.

Клієнтоорієнтованість в енергетиці – це не лише обслуговування клієнта чи персоналізована реклама/маркетинг пропозиції підприємства, а весь

спектр клієнтоорієнтованості, який можливий лише завдяки масштабу бізнесу, що означає цілісну діяльність і співпрацю між елементами структури та продуктами/послугами для найкращої інтеграції шляху клієнта. Однією з провідних переваг використання цифрової екосистеми є можливість збирати додаткову інформацію про процеси, клієнтів, транзакції тощо з метою забезпечення енергетичної безпеки паливно-енергетичного комплексу, що робить дані одним із ключових драйверів цифрової екосистеми. Чим об'ємніша база даних про клієнта, тим ефективніші послуги з енергозабезпечення, програмного забезпечення, технологій постачання ресурсів та інструментів для роботи з клієнтами.

Через масштаби розвитку цифрових екосистем відбуваються динамічні зміни менталітету, що фокусує увагу на якості послуг з енергозабезпечення і виставляє підвищені вимоги до енергетичної безпеки. Адаптація екосистем до факторів, що викликають зміни, потребує швидкої реакції на зміну ринкової динаміки, в іншому випадку ймовірно незворотні процеси в системі енергетичної безпеки. Бізнес-аналіз, швидке прийняття рішень і використання нових технологій і бізнес-моделей повинні бути в центрі кожного ефективного управлінського рішення, пов'язаного із стабільним, надійним, безперервним енергозабезпеченням.

**Висновок.** Перефразовуючи Василюка О. та Ільмінську Л., можемо підтвердити, що «дослідження екосистемних послуг важливе для ухвалення рішень, що можуть вплинути на енергетичні екосистеми. Адже від збереження екосистем, їхніх компонентів та різноманіття загалом залежить підтримання економічних можливостей та забезпечення середовища існування людей. Сьогодні є очевидним, що громади, які інвестують у захист енергорізноманіття, отримують дивіденди не лише як чистого доквілля, а й в якості міцного здоров'я, зростанні цін на нерухомість, прибуття нових талановитих людей до регіонів, які будуть користуватися цими послугами, зберігати їх та тим самим сприяти економічному розвитку сіл і містечок. Такими інвестиціями не обов'язково мають бути саме залучення коштів: рішення зберегти енергетичні екосистеми та процеси в них, замість неощадливо витрачати – це також важлива інвестиція у рівень життя сьогодні і тим більше – завтра» [11].

#### Список літератури

1. Галущенко І. Проблеми моделювання процесів розвитку регіональної енергетики. Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем: зб. наук. пр. 2014. С. 102–114.
2. Гець В. М. Розвиток соціального капіталу – найбільше багатство у світі. Віче. 2011. № 1. С. 22–26.
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

4. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Інтелектуалізація управлінських процесів як детермінантно-мотиваційна основа бізнес-моделі підприємств. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2020. № 2 (144). С. 65–75.

5. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2021. №1. С. 279–285. URL: [https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021\\_1\\_0\\_279\\_285](https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285)

6. Сидорчук О. Г. Стратегія соціальної безпеки України: послідовність формування та напрями реалізації. Проблеми економіки. 2019. № 1. С. 176–183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-176-183>.

7. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Вплив процесів злиттів та поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: монографія. ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 416 с.

8. Integrated Electricity Market System / Strelkov M., Strelkova H., Ishchenko O. //2019 IEEE 6th International Conference on Energy Smart Systems (ESS). – IEEE, 2019. – P.359-364.

9. Гораль Л. Т., Шийко В. І., Шкварилук М. В. Вдосконалення системи бюджетування на підприємствах газотранспортної галузі. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7092>

10. Гораль Л. Т. Багатоаспектність формування процесу управління безпекою розвитку промислового підприємства. Проблеми економіки. 2020. №2. С. 240–246.

11. Василюк О., Ільмінська Л. Екосистемні послуги. Огляд. (2020) БО «БФ «Фонд захисту біорізноманіття України». с. 84. [https://uncg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/EcoPoslugy\\_web\\_new.pdf](https://uncg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/EcoPoslugy_web_new.pdf)

#### References (transliterated)

1. Halushchenko I. Problemy modelivannia protsesiv rozvytku rehionalnoi enerhetyky. Ekonomiko-matematychne modelivannia sotsialno-ekonomichnykh system: zb. nauk. pr. 2014. S. 102–114.

2. Heiets V. M. Rozvytok sotsialnoho kapitalu – naiblishe bahatstvo u sviti. Viche. 2011. № 1. S. 22–26.

3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

4. Prokhorova V. V., Chobitok V. I. Intelektualizatsiia upravlinskykh protsesiv yak determinantno-motyvatytsiina osnova biznes-modeli pidpryemstv. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Serii «Ekonomiczni nauky». 2020. № 2 (144). S. 65–75.

5. Prokhorova V. V., Chobitok V. I. Organizational management support of business process reengineering in the conditions of digitalization. Business Inform. 2021. №1. С. 279–285. URL: [https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021\\_1\\_0\\_279\\_285](https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285)

6. Sydoruk O. H. Stratehiia sotsialnoi bezpeky Ukrainy: poslidyvnist formuvannia ta napriamy realizatsii. Problemy ekonomiky. 2019. № 1. S. 176–183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-176-183>.

7. Khaustova V. Ye., Kolodiazna T. V. Vplyv protsesiv zlyttiv ta pohlynan na konkurentospromozhnist ekonomiky v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia. FOP Liburkina L. M., 2019. 416 s.

8. Integrated Electricity Market System / Strelkov M., Strelkova H., Ishchenko O. //2019 IEEE 6th International Conference on Energy Smart Systems (ESS). – IEEE, 2019. – P.359-364.

9. Horal L. T., Shyiko V. I., Shkvarlyuk M. V. Vdoskonallennia systemy biudzhetuвання на підприємствах газотранспортної галузі. Efektyvna ekonomika. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7092>

10. Horal L. T. Bahatoaspektnist formuvannia protsesu upravlinnia bezpekoiu rozvytku promyslovoho pidpryemstva. Problemy ekonomiky. 2020. №2. С. 240–246.

11. Vasyliuk O., Ilminska L. Ekosystemni posluhy. Ohliad. (2020) BO «BF «Fond zakhystu bioriznomanittia Ukrainy». s. 84. [https://uncg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/EcoPoslugy\\_web\\_new.pdf](https://uncg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/EcoPoslugy_web_new.pdf)

*Надійшла (received) 10.09.2021*

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Щуров Ігор Вячеславович (Щуров Игорь Вячеславович, Igor Shchurov)** - докторант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», igor\_shchurov@nupr.edu.ua, ORCID: 0000-0002-9256-1264

## ЗМІСТ

<i>Наталія Краснокутська, Ганна Коптєва</i> СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	3
<i>Ірина Сітак, Андрій Івахненко</i> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
<i>Сергій Погорєлов, Наталія Рижикова</i> ЗАПОРУКА СТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	16
<i>Анна Кучерява, Дмитро Горовий</i> СИСТЕМА УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ .....	21
<i>Вікторія Александрова, Тетяна Чайка, Наталія Коротких</i> ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ.....	27
<i>Ірина Юр'єва, Вікторія Яцина</i> ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	32
<i>Наталія Якименко-Терещенко, Тетяна Жадан, Єгор Жук, Марія Головенко</i> КОНТРОЛЬ ВИТРАТ В СИСТЕМІ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	36
<i>Петро Перерва, Тетяна Кобєлева, Марія Маслак, Олександра Косенко, Надія Ткачова</i> ТОВАРНА І ЦІНОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ПРИ МАРКЕТИНГОВОМУ ПОЗИЦІОНУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ТОВАРУ НА РИНКУ .....	43
<i>Діана Райко, Ірина Федоренко, Катерина Сокол, Олена Ланько</i> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ .....	49
<i>Тетяна Погорєлова</i> СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ.....	59
<i>Світлана Васильцова, Руслана Майстро, Кирило Литвин</i> ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	63
<i>Олена Фальченко, Олександр Волобуєв</i> ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ ДОХОДІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	68
<i>Ольга Маслак, Наталя Гришко, Ольга Дубовик, Анна Савелова, Вікторія Матвієць</i> СУЧАСНИЙ СТАН ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОЛОГІЧНО СПРЯМОВАНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ .....	72
<i>Світлана Слава, Крістос Калантарідіс, Ольга Савченко, Роман Побережний</i> ВІДКРИТІ ТА СТІЙКІ ІННОВАЦІЇ У СУЧАСНОМУ КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ .....	78
<i>Наталія Єршова, Анна Буравльова, Тетяна Кочетова</i> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АНАЛІЗУ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	84



---

**Світлана Васильцова, Олена Кітченко, Ольга Ільїна**

ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
..... 89

**Марія Маслак, Петро Перерва**

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА  
..... 93

**Ігор Щуров**

ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ЯК КРЕАТИВНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ  
БЕЗПЕКИ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ ..... 99

## CONTENT

<b><i>Natalia Krasnokutska, Hanna Koptieva</i></b> STRATEGIES FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE.....	3
<b><i>Irina Sitak, Andriy Ivakhnenko</i></b> MANAGEMENT OF FINANCIAL SUSTAINABILITY IN THE SYSTEM OF FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE OF MACHINE BUILDING ENTERPRISES.....	7
<b><i>Serhiy Pohorielov, Natalia Ryzhikova</i></b> GUARANTEE OF STABLE ECONOMIC DEVELOPMENT THROUGH COMPLEX PROVISION OF INNOVATIVE ACTIVITY.....	16
<b><i>Anna Kucheriava, Dmytro Gorovyi</i></b> SYSTEM FOR IMPROVING STAFF MOTIVATION.....	21
<b><i>Viktorija Aleksandrova, Tatiana Chaika, Natalia Korotkikh</i></b> BUSINESS ECONOMY: EFFICIENT USE OF FIXED ASSETS.....	27
<b><i>Irina Yuryeva, Viktoriia Yatsyna</i></b> FORMATION SOCIAL INNOVATION IN THE CONTEXT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.....	32
<b><i>Natalia Yakymenko-Tereshchenko, Tatiana Zhadan, Ugor Zhuk, Maria Golovenko</i></b> COST CONTROL IN THE SYSTEM OF ANALYTICAL SUPPORT OF ENTERPRISE MANAGEMENT.....	36
<b><i>Petro Pererva, Tetiana Kobielieva, Maria Maslak, Oleksandra Kosenko, Nadezhda Tkacheva</i></b> COMMODITY AND PRICE POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE MARKETING POSITIONING INNOVATIVE GOODS ON THE MARKET.....	43
<b><i>Diana Raiko, Irina Fedorenko, Kateryna Sokol, Helena Lanko</i></b> STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE REGARDING THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF COMMODITY POLICY.....	49
<b><i>Tetiana Pohorielova</i></b> MODERN FEATURES OF ECONOMY AND PERSONNEL MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS.....	59
<b><i>Svitlana Vasylytsova, Ruslana Maistro, Kyrlo Lytvyn</i></b> WAYS TO INCREASE THE PROFITABILITY OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS.....	63
<b><i>Olena Falchenko, Oleksandr Volobuev</i></b> FEATURES OF CLASSIFICATION OF PROFITS OF AGRICULTURAL ENTERPRISE.....	68
<b><i>Olga Maslak, Natalya Grishko, Olga Dubovyk, Anna Savielova, Viktoriia Matviets</i></b> CURRENT STATE OF SOLID WASTE MANAGEMENT AND PROSPECTS OF ECOLOGICALLY FOCUSED DEVELOPMENT OF THE REGION.....	72
<b><i>Svetlana Slava, Christos Kalantaridis, Olga Savchenko, Roman Poberezhnyi</i></b> OPEN AND SUSTAINABLE INNOVATION IN THE MODERN CONTEXT OF BUSINESS-STRATEGY DEVELOPMENT.....	78
<b><i>Natalia Iershova, Anna Buravlyova, Tetyana Kochetova</i></b> DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ORGANIZATION OF THE ANALYSIS OF THE PROFITABILITY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL ACTIVITY AT THE ENTERPRISE.....	84

---

*Svitlana Vasytsova, Olena Kitchenko, Olga Ilyina*

USE OF INTERNET MARKETING FOR ACTIVATION OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY ..... 89

*Mariya Maslak, Petro Pererva*

INTELLECTUAL PROPERTY AS A COMPONENT OF INTANGIBLE ASSETS OF THE ENTERPRISE 93

*Igor Shchurov*

DIGITAL ECOSYSTEM AS A CREATIVE ENVIRONMENT FOR ENSURING ENERGY SECURITY OF  
THE FUEL AND ENERGY COMPLEX..... 99

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**ВІСНИК**

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

**(економічні науки)**

*Збірник наукових праць*

*№ 3 '2021*

*Наукові редактори*

*д-р екон. наук, проф. П.Г. Перерва,*

*к-д. екон. наук, проф. М.І. Погорєлов*

*Науково-технічний редактор*

*к-д. екон. наук, проф. С.М. Погорєлов*

*Відповідальний за випуск*

*к-д. техн. наук В.П. Шайда*

**АДРЕСА РЕДКОЛЕГІЇ ТА ВИДАВЦЯ:**

*Кафедра: «Менеджмент інноваційного підприємництва  
та міжнародних економічних відносин»,  
НТУ «ХПІ», вул. Кирпичова 2, Харків 61002, Україна.  
Тел. (057) 707-62-53, (057) 707-65-07,  
e-mail: tper\_bulletin@ukr.net*

*Друк-ФОП Шейніна О.В.,  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготовників  
і розповсюджувачів видавничої продукції  
ДК № 2779 від 15.09.2007 р.  
вул. Славянская, 3 оф.5, Харків, 61052, Україна.*

*Підп. до друку 24.09.2021 р. Формат 60x84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.  
Ум.друк.арк. 8,2. Обл.-вид. арк. 10,4. Наклад 300 прим. Зам. № 386. Ціна договірна.*