

# “Conceptual approaches to economic growth: the need to transform national financial policy imperatives”

## AUTHORS

Hanna Telnova  <https://orcid.org/0000-0002-5724-7229>

## ARTICLE INFO

Hanna Telnova (2019). Conceptual approaches to economic growth: the need to transform national financial policy imperatives. *Economics of Development*, 18(4), 1-10. doi:[10.21511/ed.18\(4\).2019.01](https://doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.01)

## DOI

[http://dx.doi.org/10.21511/ed.18\(4\).2019.01](http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.01)

## RELEASED ON

Wednesday, 29 January 2020

## RECEIVED ON

Monday, 09 December 2019

## ACCEPTED ON

Thursday, 19 December 2019

## LICENSE



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## JOURNAL

"Economics of Development"

## ISSN PRINT

1683-1942

## ISSN ONLINE

2304-6155

## FOUNDER

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics



NUMBER OF REFERENCES

**28**



NUMBER OF FIGURES

**2**



NUMBER OF TABLES

**0**

Hanna Telnova (Ukraine)

# CONCEPTUAL APPROACHES TO ECONOMIC GROWTH: THE NEED TO TRANSFORM NATIONAL FINANCIAL POLICY IMPERATIVES

## Abstract

Turbulent global processes, driven by the slowdown in the economy growing, including developed countries, require further understanding of the role of financial factors, the heterogeneous impact of which is conditioned by the globalization of financial markets. The analysis of existing conceptual approaches to economic growth allows identifying bottlenecks of the national financial architecture and specifying positive aspects of successful development. The study proved the need to generalize the provisions of the Keynesian and neo-liberal theory (avoiding unipolar compositions financial architecture), supplementing them with recommendations for implementing financial dirigisme in the face of economic shocks. Given the need to transform national financial policies, the focus is on creating conditions for development of the real economy, as a main source of economic growth, through the government support.

## Keywords

concept, economic growth, transformation, paradigm, financial politics

## JEL Classification

G28, E62, H63, H5, O23

Г. В. Тельнова (Україна)

# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ: НЕОБХІДНІСТЬ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІМПЕРАТИВІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ

## Анотація

Турбулентні процеси в світовому масштабі, обумовлені зниженням темпів економічного росту, в тому числі розвинених країн, вимагають подальшого осмислення ролі фінансових чинників, гетерогенний вплив яких обумовлений глобалізацією фінансових ринків. Аналіз існуючих концептуальних підходів до забезпечення економічного росту дозволяє визначити як «вузькі» місця сформованої національної фінансової архітектури, так і виявити позитивні емпірії успішного розвитку. Дослідження дозволило довести необхідність узагальнення положень кейнсіанської та неоліберальної теорії (унікаючи однополярних композицій фінансової архітектури), доповнивши їх рекомендаціями щодо впровадження фінансового дирижизму в умовах економічних потрясінь. Враховуючи необхідність трансформації національної фінансової політики, акцент робиться на створенні умов для фінансування розвитку реальної економіки, як основного джерела економічного зростання шляхом державної підтримки.

## Ключові слова

концепція, економічний ріст, трансформація, парадигма, фінансова політика

## Класифікація JEL

G28, E62, H63, H5, O23



S. KUZNETS KHNUUE



Founder

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky avenue, 9-A, Kharkiv, 61166, Ukraine  
<http://www.hneu.edu.ua/>

Received on: 9th of December, 2019

Accepted on: 19th of December, 2019

© Hanna Telnova, 2019

Hanna Telnova, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at the Department of Management, Donbass State Engineering Academy, Ukraine



This is an Open Access article, distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## ВСТУП

Проблема підвищення темпів економічного росту стоїть перед кожною державою, адже він визначає наповнюваність бюджету за рахунок податкових надходжень, уможливує реалізацію на більш високому рівні соціальної політики, знижує рівень безробіття, забезпечуючи добробут країни в цілому. Актуальність наукового обґрунтування варіантів вирішення проблеми особливо загострюється в періоди світових фінансово-економічних криз, які зачіпають, в тому числі, економіки розвинених країн. Доведення фактичного зв'язку економічного росту та фінансової політики міститься не тільки у статистиці глобальної кризи 2008–2009 рр., викликаній переважно фінансовими факторами. Так, наприклад, період 2012–2013 рр. характеризувався станом рецесії для країн Євросоюзу, хоча значних світових фінансових шоків у той час не спостерігалось. Середній рівень падіння ВВП за ЄС28 в 2012 р. склав 0.5%, а в 2013 р. економічне зростання було незначним і склало всього 0.2% [6]. Причому ретроспективний аналіз даних Міжнародного валютного фонду [11] показує, що в стані рецесії Італія перебувала до 2015 р., Іспанія - до 2014 р. Стан реального сектора економіки європейських країн також знаходиться в складному становищі. Падіння обороту в 2014 р. в промисловості Бельгії склало 5.5%, Греції - 10.3%, Люксембурзі - 9.3%, Об'єднаному королівстві - 4.1% [6]. Разом з тим, країни, які на державному рівні підтримували розвиток економіки, досягли зростання обороту: в Ірландії його зростання досягло 20.9%, Угорщині - 7.8%, Словацькій республіці - 6.5%, Словенії - 4.6%, Швеції - 5% [6]. Доходи домогосподарств фактично корелюють з розвитком промисловості. Зростання показника спостерігається в Угорщині - на 2.4%, Словацькій республіці - на 5.36%, Швеції - на 1.95%, Ірландії - на 1.25% [6].

Отже, забезпечуючи реальний сектор економіки державної фінансовою допомогою, уряд тим самим створює потенційну базу для майбутнього середньострокового економічного зростання, а вкладаючи кошти в освіту та охорону здоров'я - досягається довгостроковий макроекономічний ефект. Таким чином, державний вплив фінансової архітектури (структури національних фінансових потоків) на економічне зростання є значним, а розробка імперативів фінансової політики, здатної забезпечити економічне зростання, є важливим завданням національного значення, вирішення якої потребує подальших фундаментальних досліджень.

## 1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

У світовій практиці відомі два основних типи фінансової архітектури: банківська (характерна для європейських країн) і ринкова (що набула поширення в Америці). Для першого типу фінансової архітектури, прихильниками якої є Шумпетер [23], Кейнс [13], Голдсміт [9], Тадессе [25-27], властива визначальна роль банків у формуванні інвестиційних потоків в економіці. Відповідно, другий тип фінансової архітектури базується на розвитку фондових ринків, які акумулюють заощадження і направляють їх на інвестиційні цілі. Ці принципи відображені в роботах Робінсона [22], Лукаса [16], Левина [15]. На наш погляд, розглядати фінансову архітектуру економічного зростання неможливо без урахування аспектів фіскальної політики. У зв'язку з чим уваги заслуговують теоретичні наукові напрацювання сучасності щодо впливу політики державних запозичень та бюджетних витрат на економічне зростання. Одним з найбільш відомих методологічних підходів є концептуальний погляд Модільяні [18], Бьюкенена [3] і Міда [17], які стверджують, що державний борг є тягарем для майбутніх поколінь, що виявляється в вигляді потенційного зменшення доходу від використання приватного капіталу в зв'язку з необхідністю віддавати його частину на погашення боргу. На думку авторів, це демотивує виробників, інвесторів і новаторів. При цьому відсутність єдності сприйняття фінансової архітектури в сукупності і витікаюча звідси фрагментарність сприйняття важелів її впливу на економічне зростання не дозволяють отримати цілісну картину імперативів національної фінансової політики. Крім того, турбулентні процеси в світовому масштабі, обумовлені зниженням темпів економічного зростання, в тому числі розвинених країн, вимагають подальшого осмислення ролі фінансових чинників, гетерогенний вплив яких обумовлено глобалізацією фінансових ринків і спрямованістю економік країн на ліберальний шлях розвитку.

## 2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є обґрунтування імперативів трансформації національної фінансової політики в сучасних умовах через доведення гіпотези про необхідність жорсткого системного державного управління, підвищення ролі державних фінансових інститутів, посилення норм і правил руху фінансових потоків в економіці.

## 3. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методи дослідження полягають у систематизації теоретичного підґрунтя щодо впливу фінансової політики на економічний ріст, його логічному узагальненні, економіко-математичному моделюванні залежностей темпів економічного росту від низки фінансових детермінантів та формуванні на цій основі концептуальних положень економічного росту через державні фінансові інструменти.

## 4. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ДОСЛІДЖЕННЯ

Існуючі на сьогоднішній день концептуальні положення забезпечення економічного зростання і ролі в ньому фінансової системи, її архітектури схильні до впливу двох основних наукових течій: кейнсіанства і неолібералізму.

### 4.1. Положення теорій кейнсіанства, як доведення необхідності державного фінансування реального сектора

Свій розвиток кейнсіанська теорія отримала в посткризовий період США 30-х років XX століття, який характеризувався нерегульованими і нестабільними фінансовими ринками. В середині 1930-х років уряд США створив строго регульовану фінансову систему, яка функціонувала аж до 1960-х років і базувалася на історичних джерелах методології Шумпетера [23] і Беджета [2]. Теорія економічного зростання, створена Кейнсом [13], відображала основні концептуальні погляди на роль держави в забезпеченні економічного зростання через фінансові потоки заощаджень в інвестиції національної економіки. Шумпетер [23], розвиваючи положення кейнсіанства, стверджував, що фінансові посередники (а саме банківська система) відіграють вирішальну роль в економічному розвитку, тому що впливають на розподіл заощаджень. Дана точка зору одержує продовження в концептуальних працях Голдсмита [9], Кінга та Левіна [14], які на основі емпіричних досліджень довели існування позитивного впливу фінансової розвитку на ВВП. Сучасні автори, в рамках положень кейнсіанства, емпірично досліджують ступінь ринкової значущості банківського сектора у фінансовій системі та його вплив на швидкість технологічних змін, як основного джерела економічного зростання (Тадессе [25-27]; Джордано та Гуальяно [8]). Дані автори отримують результати, які свідчать про те, що високотехнологічна економіка має більш конкурентоспроможні і глобальні компанії і, як наслідок, більш високі темпи зростання ВВП і зниження рівня безробіття.

### 4.2. Положення теорій кейнсіанства, як доведення ролі банківського кредитування у економічному рості

Заслуговує пильної уваги праця Кенуріоса та Самітаса [12], яка містить дослідження впливу фінансової системи на економічне зростання в Польщі, яка єдина серед країн Євросоюзу в 2008–2009 роках не допустила зниження темпів розвитку. Автори прийшли до висновку, що кредитування приватного сектора є однією з основних рушійних сил економічного зростання в довгостроковій перспективі.

Фінк та інші [7] досліджували вплив сегментів кредитних, облігаційних і фондових ринків в дев'яти країнах Євросоюзу протягом перших років перехідного періоду (1996–2000 роки) і виявили, що сегменти фінансового ринку за участю державного сектора (крім фондових ринків) сприяли стабільності і економічного зростання в країнах з перехідною економікою.

Віддаючи належне сформованій методології кейнсіанства, на наш погляд, його положення є надмірно однополярними (орієнтованими на банківський сектор), тоді як існуючі процеси фінансової глобалізації та розвиток фондових інститутів дозволяють якісно використовувати нішу міжнародного капіталу, державні фінансові інструменти і методи розвитку економіки.

#### 4.3. Положення теорій неолібералізму, як суперечність впливу фіскальної політики та відповідних правил на економічне зростання

У 1970-х і початку 1980-х років починають розвиватися неоліберальні погляди, які були націлені на дерегуляцію фінансового ринку. Робінсон [22] відзначав, що в розвинених країнах кредитування досить обмежено впливає на економічне зростання. Лукас [16] говорить про переоцінку ролі фінансової системи в його забезпеченні. Левін та Зервос [15] виявили позитивну кореляцію між ліквідністю фондових ринків і економічним зростанням. Відповідно до неліберальної теорії були сформовані положення Вашингтонського консенсусу, які були реалізовані в умовах Міжнародного валютного фонду (МВФ) і Світового банку і полягали в: встановленні чіткої регламентації бюджетної політики, строгих критеріїв для обмеження дефіциту бюджету; трансформації пріоритетів державних витрат від політики надання субсидій до витрат з високою економічною віддачею; регламентації податкової реформи за рахунок розширення податкової бази та скорочення граничних ставок податків; фінансової лібералізації процентних ставок; переході до ринкового валютного регулювання; лібералізації торгівлі; збільшенні прямих іноземних інвестицій (ПІІ) за рахунок зниження бар'єрів входу на національний ринок; приватизації державних підприємств; дерегуляції конкуренції; захисту прав на інтелектуальну власність; зниженні ролі держави.

## 5. РЕЗУЛЬТАТИ

Критика неоліберальних поглядів, і зокрема, політики Вашингтонського консенсусу, зумовила необхідність трансформації методології забезпечення економічного зростання. В результаті були розроблені положення пост-Вашингтонського консенсусу, які ґрунтувалися на підтримці напрямків лібералізації торгівлі, фінансів і грошово-кредитної системи; створенні нормативних кодексів і стандартів, а також концесії соціального забезпечення через адресні системи соціального захисту; створенні вертикальної і горизонтальної узгодженості політики. Як видно, новий консенсус відходить від неолібералізму, орієнтованого на ринок, і ставить сталий, егалітарний і демократичний розвиток в центрі своєї концепції.

Вожжов [28], розглядаючи в своїх працях нетрадиційний метод стимулювання економічного зростання - «Кількісне пом'якшення» (QE), тобто коли «за допомогою операцій на фондовому ринку, а не через рефінансування кредитування, при цьому ЦБ купують (беруть в забезпечення) фінансові активи банків і великих компаній за рахунок електронної емісії грошей в значних обсягах», обґрунтовує необхідність зниження ключової ставки Центрального банку зі збільшенням в 2-3 рази рівня монетизації економіки (відношення агрегату М2 до ВВП) з направленням коштів в реальну економіку. В цілому підтримуючи думку автора щодо необхідності фінансування реального сектора, слід розглянути і інше джерело такого фінансування - державний борг.

Зарубіжні емпіричні дослідження, що обґрунтовують нелінійний вплив боргу на економічне зростання, вказують на існування критичної точки, до якої збільшення боргу може стимулювати інвестиції і після якої готовність інвесторів надавати капітал знижується (Сміт, Хсінг [24], Клементс, Бхаттачарія та Нгуен [5]). Надалі вченими всувають гіпотези і емпірично обґрунтовувалися різні значення даної точки. Причому дослідження, проведені на базі ретроспективних даних до 1999 року, давали досить низький результат -20-25% (Клементс, Бхаттачарія та Нгуен [5]) або 35-40% боргу до ВВП (Паттілло, Пуарсон, Річчі [20]). Рейнхарт і Рогофф [21], які проаналізували зв'язок державного боргу і темпів зростання реального ВВП в 20 розвинених країнах протягом значного періоду часу (1790-2009 роки), відзначають слабкий зв'язок державного боргу і економічного зростання при рівні боргу в ВВП нижче 90%, а при

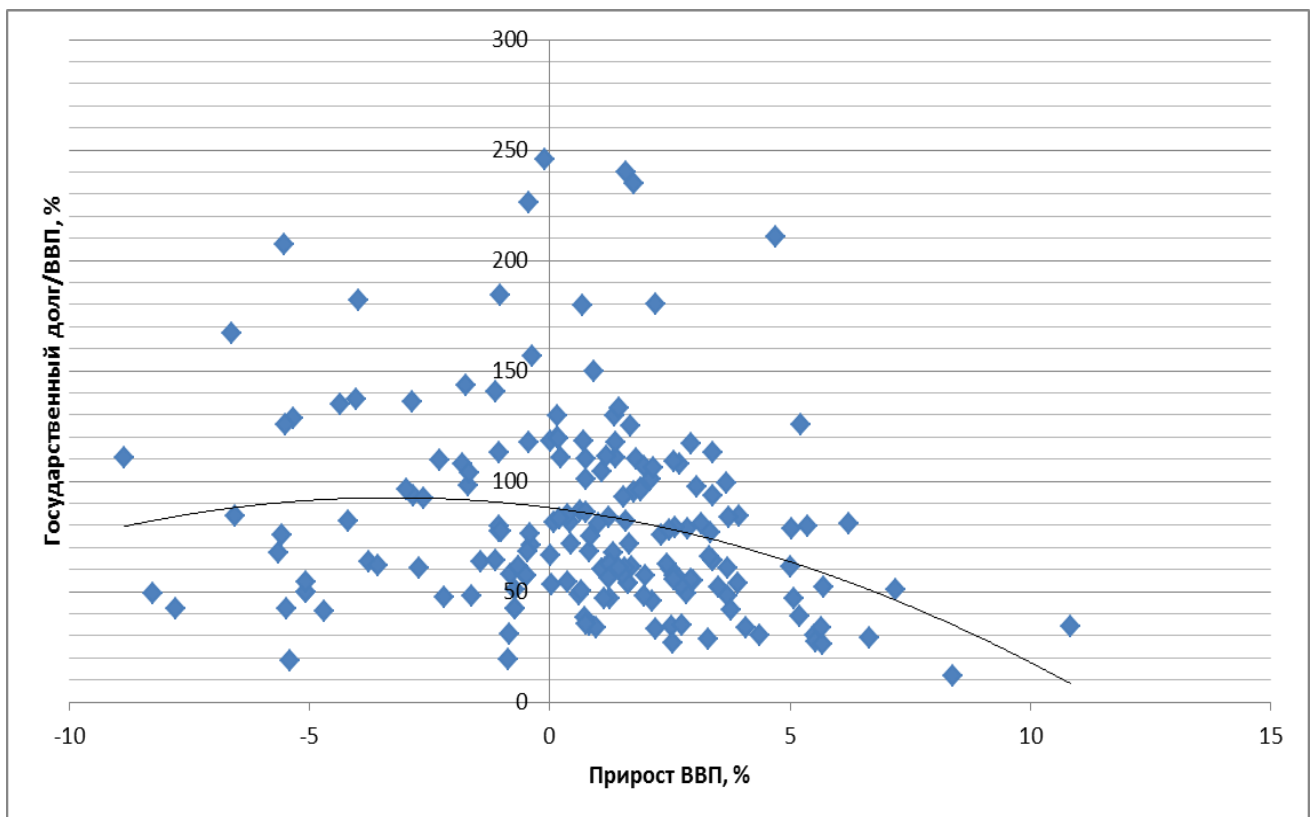
значенні даного співвідношення вище 90% вказується на негативний вплив державних запозичень на економічне зростання. Значний негативний вплив державного боргу на економічне зростання на рівні 75-100% боргу від ВВП підкреслюється в працях Чечеріта-Вестфаль та Ротера [4], Афонсо та Алвеса [1].

Емпіричний аналіз впливу рівня державного боргу на економічне зростання проведено на основі складеної ретроспективної бази державного боргу у відношенні до ВВП по 22 країнам (Бельгія, Чеська республіка, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Греція, Угорщина, Ірландія, Ізраїль, Італія, Японія, Люксембург, Нідерланди, Норвегія, Польща, Португалія, Словацька республіка, Словенія, Іспанія, Швеція, Об'єднане королівство), в результаті чого була виявлена тенденція до зростання середнього рівня державного боргу.

Залежність між державним боргом і приростом ВВП за вибіркою країн дійсно має вигляд, ідентичний перевернутої параболі (Рисунок 1), про що свідчать результати дослідження зарубіжних авторів, згаданих вище.

Однак, у зв'язку з досить низькою вірогідністю апроксимації, нами було проведено додаткове дослідження щодо країн, які мають значне відношення державного боргу до ВВП і при цьому характеризуються позитивними темпами економічного зростання (Бельгія, Ірландія, Іспанія, Греція, Об'єднане королівство). Для них залежність між державним боргом і приростом ВВП має вигляд U-подібної кривої (всупереч висновкам зарубіжних дослідників) (Рисунок 2).

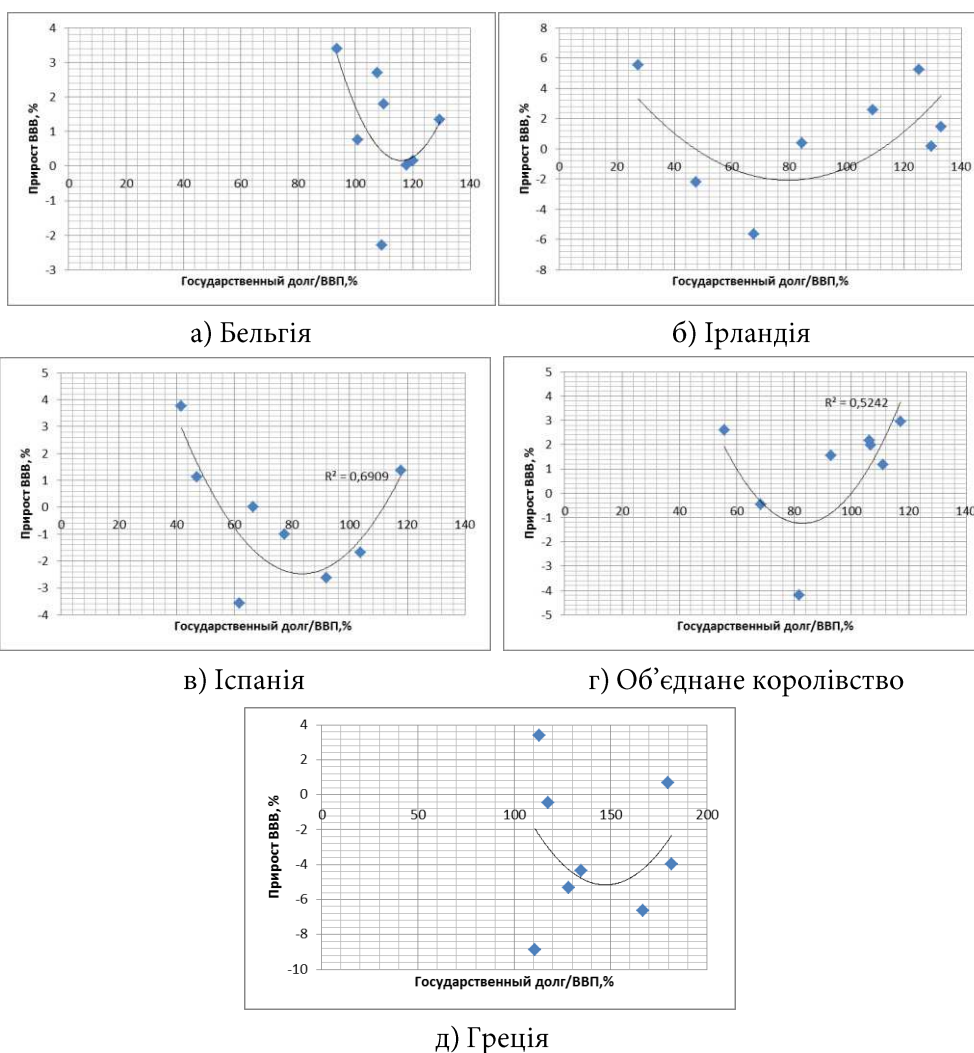
Таким чином, емпіричні дослідження показали контрадикторність суджень щодо впливу рівня державного на економічне зростання. Окремі країни успішно використовують отримані в борг кошти на підтримку економіки: підтвердження даного твердження обґрунтоване аналізом структури державних видатків окремих країн. Так, тісний прямиий зв'язок видатків на підтримку економіки і державного боргу є позитивним в тому випадку, якщо держава, відчуваючи потребу в додаткових фінансових вливаннях в



Джерело: Побудовано за даними ОЕСД [19].

**Рисунок 1.** Залежність між державним боргом і приростом ВВП за вибіркою 22 країн





Джерело: Побудовано за даними OECD [19].

**Рисунок 2.** Залежність між державним боргом і приростом ВВП за вибіркою країн, що мають високе відношення державного боргу до ВВП і позитивні темпи економічного зростання

економіку, пропорційно направляє кошти на економічні цілі, отримуючи певний економічний ефект на макrorівні. При цьому, зниження державного боргу в умовах зростаючого ВВП не повинно позначатися на відмові від перманентного фінансування економічних цілей, а, цілком можливо, буде пов'язано і з його ростом, тобто в даному випадку буде спостерігатися зворотна залежність різного ступеня тісноти (наприклад, у Польщі на протязі всього аналізованого періоду зберігаються стабільні темпи економічного зростання та характерним є від'ємне значення кореляції економічних видатків і державного боргу (-0.69)). Виходячи з проведеного абстрактно-логічного аналізу ситуативних варіантів співвідношення динаміки показників ВВП, рівня державного боргу і видатків на підтримку економіки, можна виділити наступні позитивні ситуації, що прискорюють економічне зростання:

- є допустимим постійний чи зростаючий пропорційно приросту ВВП обсяг державного боргу за умови дотримання приросту або збереження рівня видатків на підтримку економіки;
- при стабільному рівні державного боргу та незмінному ВВП збільшення видатків на підтримку економіки дає можливість потенційного економічного зростання.

Негативними є варіанти, що уповільнюють економічне зростання:

- приріст державного боргу, випереджаючи динаміку ВВП і видатків на підтримку економіки, обмежує потенціал економічного зростання;
- зниження державного боргу при зниженні ВВП, що викликає брак коштів для фінансування видатків на підтримку економіки і ускладнює забезпечення економічного зростання.

В інших варіантах, відмінних від описаних позитивних і негативних, зміна співвідношення динаміки показників ВВП, рівня державного боргу і видатків на підтримку економіки не буде приводити до значних змін економічної ситуації в країні.

Важливим є й тривалість ефекту від політики бюджетних видатків на підтримку економіки та державних запозичень.

Кореляційний аналіз вибірки по країнам за дев'ятирічний дозволив виявити найбільший зв'язок між економічним зростанням і витратами на підтримку економіки з часовим лагом, що дорівнює чотирьом рокам, що дозволило сформулювати модель середньострокового економічного зростання у вигляді:

$$\Delta GDP_{n+4} = \exp(0.016424 + 0.001172 \cdot \Delta GD_n + 0.1 \cdot \Delta GEEA_n), \quad (1)$$

$$R^2 = 0.57920632,$$

де  $\Delta GDP$  – темп росту ВВП відносно попереднього року,  $\Delta GD$  – приріст рівня державного боргу (відношення державного боргу до ВВП), пунктів,  $\Delta GEEA$  – приріст рівня державних видатків на підтримку економіки (відношення державних видатків на підтримку економіки до ВВП), пунктів,  $n$  – рік.

При цьому вплив політики державних запозичень в короткостроковому періоді (один рік) має дещо інший ефект:

$$\Delta GDP_{n+1} = \exp(0.019282 - 0.000869 \cdot \Delta GD_n - 0.006141 \cdot \Delta GEEA_n), \quad (2)$$

$$R^2 = 0.55783755.$$

Сформуємо умови забезпечення економічного зростання в середньостроковому періоді, виходячи з обмеження  $\Delta GDP \geq 1$ :

$$1 \leq \exp(0.016424 + 0.001172 \cdot \Delta GD_n + 0.1 \cdot \Delta GEEA_n), \quad (3)$$

$$\Delta GEEA_n \geq -0.16424 - 0.01172 \cdot \Delta GD_n.$$

Аналогічно, для короткострокового зростання умови співвідношення рівня державних витрат на підтримку економіки і державного боргу:

$$1 \leq \exp(0.019282 - 0.000869 \cdot \Delta GD_n - 0.006141 \cdot \Delta GEEA_n), \quad (4)$$

$$\Delta GEEA_n \leq 3.139879 - 0.141508 \cdot \Delta GD_n.$$

Як свідчать отримані результати емпіричного дослідження наведених країн, для забезпечення економічного зростання в середньостроковому періоді зростання рівня державного боргу повинно супроводжуватися зростанням рівня державних видатків на підтримку економіки, тоді як його зниження фактично не зобов'язує інтенсифікувати державну підтримку.



У короткостроковому періоді на забезпечення економічного зростання позитивно впливає одночасне зниження видатків на економічний розвиток і рівня державного боргу, тому що це нівелює певний рівень інфляції, знижує необхідність підвищення фіскального навантаження, стимулює вітчизняних виробників.

## 6. ОБГОВОРЕННЯ

Відповідно, імперативи трансформації національної фінансової політики можна представити у вигляді синтезу теорій сучасної науки і власних емпіричних досліджень:

- для забезпечення економічного зростання необхідна державна підтримка високотехнологічних галузей економіки, які, відповідно до положень кейсіанства, мають більш високий вплив на створення доданої вартості і темпи зростання ВВП, сприяють зниженню рівня безробіття;
- державна підтримка може здійснюватися у формі кредитування приватного сектора за помірними ставками (за рахунок зниження ключової ставки Центрального банку);
- державна підтримка необхідна в формі тимчасового (можливо одноразового) підвищення витрат бюджету на економічні цілі для фінансування пріоритетних галузей економіки, джерелом яких можуть бути залучені кошти (державний борг);
- таргетованим показником ефективності державної політики запозичень є рівень державного боргу по відношенню до ВВП, а віддача від його залучення, яка максимізується в разі розподілу залучених коштів бюджету на економічні цілі, а не на поточне споживання (підвищення соціальних стандартів, фінансування житлових субсидій і т. ін.);
- вектори фіскальної політики, з огляду на різний вплив обсягу і структури податкових надходжень, витрат бюджету і рівня державного боргу в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі, повинні бути оптимізовані за критерієм максимізації економічного зростання в сукупності відповідних періодів.

Таким чином, авторське бачення імперативів трансформації фінансової політики, спрямованої на економічне зростання, полягають у підвищенні ролі державної фіскальної політики і ролі державних фінансів, як основної частини фінансових відносин, що визначають композицію національної фінансової архітектури. Саме роль держави, як творчої сили, вкрай необхідна в даний момент як для країн, що розвиваються, так і для розвинених країн світу. Фактично ми можемо говорити про політику фінансового дирижизму і формуванні на її основі парадигми економічного росту.

---

## ВИСНОВКИ

Наукова новизна дослідження полягає в розвитку імперативів трансформації національної фінансової політики, яка повинна базуватися на системному державному управлінні, підвищенні ролі державних фінансових інститутів, посиленні норм і правил руху фінансових потоків в економіці, більш досконалії системі фінансового моніторингу. Розглядаючи необхідність трансформації національної фінансової архітектури, крім її традиційної функції посередництва в забезпеченні потоків заощаджень в інвестиційні ресурси і створення купівельної спроможності, акцент зроблений на формування умов для розвитку реального сектора економіки за рахунок визначальної державної підтримки. Використання положень дирижизму у фінансовій архітектурі економічного зростання не є «кроком назад» від лібералізму до адміністрування і тоталітаризму в фінансовій сфері. Воно зумовлено нагальною потребою впорядкувати фінансові потоки в країні, обсяг яких обмежений, з метою досягнення максимального соціально-економічного ефекту на всіх рівнях національної економіки.

Напрямами подальших досліджень позначимо:




- реформування методологічних і методичних підходів до управління державним боргом та бюджетними витратами з позиції сприяння розвитку фінансів реального сектора економіки, підвищення добробуту населення і забезпечення економічного зростання країни;
- удосконалення принципів соціальної, фіскальної та інвестиційної політики, спрямованих на розвиток фінансів реального сектора економіки, фінансових корпорацій, сектора фінансів домашніх господарств, виявлення економії соціальних бюджетних витрат при активізації розвитку реального сектора економіки;
- інституційне перетворення структури фінансових відносин в умовах дирижизму національної фінансової архітектури економічного зростання.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Afonso, A., & Alves, J. (2014). *The Role of Government Debt in Economic Growth* (Working Paper No. 16/2014/DE/UECE). <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2468805>
2. Bagehot, W. (1962). *Lombard Street: A Description of the Money Market*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
3. Buchanan, J. (1958). *Public Principles of the Public Debt*. Homewood, Illinois. Retrieved from <https://www.libertyfund.org/books/public-principles-of-public-debt>
4. Checherita-Westphal, C., & Rother, P. (2012). The Impact of High Government Debt on Economic Growth and its Channels: An Empirical Investigation for the Euro Area. *European Economic Review*, 126(7), 1392-1405. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2012.06.007>
5. Clements, B., Bhattacharya, R., & Nguyen, T. (2003). *External debt, public investment, and growth in low income countries* (IMF Working Paper No. WP/03/249). Washington DC.
6. Eurostat (n.d.). Retrieved from <http://ec.europa.eu/eurostat>
7. Fink, G., Haiss, P., & Vuksic, G. (2009). Contribution of Financial Market Segments at Different Stages of Development: Transition, Cohesion and Mature Economies Compared. *Journal of Financial Stability*, 5(4), 431-455. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2008.05.002>
8. Giordano, L., & Guagliano, C. (2016). The Impact of Financial Architecture on Technical Innovation. *Applied Economics and Finance*, 3(3), 263-287. <https://doi.org/10.11114/aef.v3i3.1642>
9. Goldsmith, R. (1969). *Financial Structure and Development*. New Haven: Yale University Press.
10. International Monetary Fund (2014). *World Economic Outlook October 2014* (243 p.). Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/>
11. International Monetary Fund (2015). *World Economic Outlook October 2015* (231 p.). Retrieved from <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2016/12/31/World-Economic-Outlook-October-2015-Adjusting-to-Lower-Commodity-Prices-43229>
12. Kenourgios, D., & Samitas, A. (2007). Financial Development and Economic Growth in a Transition Economy: Evidence for Poland. *Journal of Financial Decision Making*, 3(1), 35-48. Retrieved from [http://users.uoa.gr/~dkenourg/proofs\\_J.Fin.Decision\\_Making.pdf](http://users.uoa.gr/~dkenourg/proofs_J.Fin.Decision_Making.pdf)
13. Keynes, J. (1936). *The general theory of employment interest and money* (263 p.). Macmillan, London. Retrieved from <http://cas2.umkc.edu/economics/people/facultypages/kregel/courses/econ645/winter2011/generaltheory.pdf>
14. King, R., & Levine, R. (1993). Finance and Growth: Schumpeter might be right. *Quarterly Journal of Economics*, 108(3), 717-37. <https://doi.org/10.2307/2118406>
15. Levine, R., & Zervos, S. (1998). Stock Markets, Banks, and Economic Growth. *American Economic Review*, 88, 537-559. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/116848?seq=1>
16. Lucas, R. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42. [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(88\)90168-7](https://doi.org/10.1016/0304-3932(88)90168-7)
17. Meade, J. (1958). Is the National Debt a Burden? *Oxford Economic Papers, New Series*, 10(2), 163-183. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/pdf/2662091.pdf?seq=1>
18. Modigliani, F. (1961). Long-Run Implications of Alternative Fiscal Policies and the Burden of the National Debt. *Economic Journal*, 71(284), 730-755. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/pdf/2228247.pdf?seq=1>
19. Organisation for Economic Co-Operation and Development (n.d.). Retrieved from <https://data.oecd.org>
20. Pattillo, C., Poirson, H., & Ricci, L. (2002). *External debt and growth* (IMF Working Papers 02/69). International Monetary Fund. Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03249.pdf>
21. Reinhart, C., & Rogoff, K. (2010). Growth in a time of debt. *American Economic Review*, 100(2), 573-578. Retrieved from <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.100.2.573>
22. Robinson, J. (1952). *The generalization of the general theory, in the Rate of Interest and Other Essays* (170 p.). London: Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-16188-1>
23. Schumpeter, J. (1912). *The theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
24. Smyth, D., & Hsing, Y. (1995). In search of an optimal debt ratio for economic growth. *Contemporary Economic Policy*, 13(4), 51-59. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7287.1995.tb00731.x>
25. Tadesse, S. (2002). Financial Architecture and Economic Performance: International Evidence. *Journal of Financial Intermediation*, 11(4), 429-454. <https://doi.org/10.1006/jfin.2002.0352>

26. Tadesse, S. (2004). The Allocation and Monitoring Role of Capital Markets: Theory and International Evidence. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 39(4), 701-730. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/30031882?seq=1>
27. Tadesse, S. (2007). Innovation, Information and Financial Architecture. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 41(4), 753-786. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/27647273?seq=1>
28. Vozzhov, A. (2015). O vozmozhnostyah ispolzovaniya netraditsionnogo stimulirovaniya ekonomicheskogo rosta. *Formirovanie finansovogo mehanizma i informatsionnoy sredy ustoychivogo ekonomicheskogo rosta (Forming of financial mechanism and informative environment of strong economic growth): Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* (pp. 3-7). Sevastopol: SevGU. (In Russian). Retrieved from <http://lib.sevsu.ru:8080/xmlui/handle/123456789/7825>

# “Purchasing decisions making in the context of digital transformation of retail”

<b>AUTHORS</b>	Nadiia Proskurnina  <a href="https://orcid.org/0000-0001-8587-0467">https://orcid.org/0000-0001-8587-0467</a>  <a href="http://www.researcherid.com/rid/O-1881-2018">http://www.researcherid.com/rid/O-1881-2018</a>
<b>ARTICLE INFO</b>	Nadiia Proskurnina (2019). Purchasing decisions making in the context of digital transformation of retail. <i>Economics of Development</i> , 18(4), 11-18. doi: <a href="https://doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.02">10.21511/ed.18(4).2019.02</a>
<b>DOI</b>	<a href="http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.02">http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.02</a>
<b>RELEASED ON</b>	Wednesday, 29 January 2020
<b>RECEIVED ON</b>	Wednesday, 27 November 2019
<b>ACCEPTED ON</b>	Wednesday, 18 December 2019
<b>LICENSE</b>	 This work is licensed under a <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">Creative Commons Attribution 4.0 International License</a>
<b>JOURNAL</b>	"Economics of Development"
<b>ISSN PRINT</b>	1683-1942
<b>ISSN ONLINE</b>	2304-6155
<b>FOUNDER</b>	Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics



NUMBER OF REFERENCES

**17**



NUMBER OF FIGURES

**2**



NUMBER OF TABLES

**3**

Nadiia Proskurnina (Ukraine)

# PURCHASING DECISIONS MAKING IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF RETAIL

## Abstract

The paper analyzes the impact of retail transformation on the consumers' expectations and behavior in the electronic environment and identifies the main directions of digitalization of the marketing activities of domestic retail enterprises at each stage of the purchasing decision-making process. It also systematizes the consumer expectations in the context of the digital transformation of retail, which made it possible to establish the importance of managing customer acquisition for retailers and demonstrated how technology changes the way customers purchase. The results of an online study of the impact of marketing efforts in retail outlets to highlight digital transformation tools at every stage of consumer decision-making by consumers are presented and the main directions of digitalization of marketing activities of domestic retail enterprises are summarized. The legitimacy of taking consumer expectations into account when determining the impact on the business model of retailers, returning it to the plane of mobility, digitalizing the purchase process, and the integration of digital and physical trading, has been proven. It is suggested to consider the main areas of digital transformation as digital interaction with customers, innovation in the development of products and services, distribution channels, marketing and sales; digital implementation, risk optimization, strengthening corporate control, intelligent information management and customer service, managing customer and contact center experience, customer relationship management. This made it possible to specify promising areas of digital transformation in the retail industry, in particular, optimizing human resources, creating new ways of cooperation, attracting labor and assistance (flexible work, social cooperation, corporate cooperation, integrated communications), as well as employee training for the retail industry.

## Keywords

retail sales, digital transformation, digitalization, technical assistance, innovation, buying and selling

## JEL Classification

M31, M37, L81, O14

Н. В. Прокурніна (Україна)

# ПРИЙНЯТТЯ КУПІВЕЛЬНИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

## Анотація

У статті проаналізовано вплив трансформації роздрібною торгівлі на очікування та поведінку споживачів в електронному середовищі та виявлено основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі на кожному етапі процесу прийняття купівельного рішення. В роботі систематизовано очікування споживачів у контексті цифрової трансформації роздрібною торгівлі, що дозволило встановити важливість завдання управління залученням покупців для роздрібних продавців і продемонструвати як саме технології змінюють спосіб здійснення покупок. Представлено результати інтернет-дослідження впливу маркетингових зусиль у торгових залах підприємств роздрібною торгівлі з метою виділення інструментів цифрової трансформації на кожному етапі прийняття купівельних рішень споживачами та виокремити узагальнені основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі. Доведено правомірність врахування очікувань споживачів безпосередньо при визначенні впливу на бізнес-модель підприємств роздрібною торгівлі, повертаючи її у площину мобільності, цифровізації процесу здійснення покупки, інтеграції цифрової та фізичної торгівлі. Запропоновано для сфери роздрібною торгівлі вважати основними областями цифрової трансформації цифрову взаємодію з клієнтами, інновації у розробці продуктів та послуг, розповсюдження, маркетинг та продажі; цифрова реалізація, оптимізація ризиків, посилення корпоративного контролю, інтелектуальне управління інформацією та обслуговування клієнтів, управління досвідом клієнтів і контакт-центрів, управління взаємовідносинами з



S. KUZNETS KHNUE



Founder

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky avenue, 9-A, Kharkiv, 61166, Ukraine  
<http://www.hneu.edu.ua/>

Received on: 27th of November, 2019

Accepted on: 18th of December, 2019

© Nadiia Proskurnina, 2019

Nadiia Proskurnina, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of Department of International Economics and Management of Foreign Economic Activity, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine



This is an Open Access article, distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

клієнтами, що дозволило конкретизувати перспективні напрями цифрової трансформації у сфері роздрібною торгівлі, а саме: оптимізацію людських ресурсів, створення нових способів співпраці, залучення робочої сили і сприяння (гнучка робота, соціальне співробітництво, корпоративне співробітництво, уніфіковані комунікації), а також навчання співробітників.

**Ключові слова** роздрібна торгівля, цифрова трансформація, цифровізація, очікування споживачів, інновації, купівельне рішення

**Класифікація JEL** M31, M37, L81, O14

## ВСТУП

Цифрова трансформація присутня у всіх аспектах індустрії роздрібною торгівлі: від оптимізації даних, цифровізації ланцюжків поставок, до зовнішнього інтерфейсу, де очікування клієнтів вимагають перетворень і удосконалень безперервної взаємодії з клієнтами незалежно від каналу отримання послуги.

Фізичні магазини як і раніше дуже важливі для роздрібною торгівлі, але і тут споживачі також очікують новаторських вражень, які поєднують фізичне та цифрове відвідування магазину. Крім традиційних технологій, таких як великі дані, існує безліч додаткових технологій, які повністю змінюють вигляд роздрібною торгівлі. Аналітики бачать зростаючу роль Інтернету речей в роздрібній торгівлі, наприклад, у цифрових вивісках та в міжканальних сценаріях [5]. Очевидно, що ці варіанти використання тісно пов'язані зі згаданими технологіями.

Цифрова трансформація роздрібною торгівлі охоплює велику кількість процесів, взаємодій, транзакцій, технологічних змін, внутрішніх і зовнішніх факторів, галузей.

Трансформація в контексті цифрового бізнесу означає децентралізоване зміщення акценту в бік кордонів корпоративної екосистеми. Клієнт, в найширшому сенсі, є ключовим елементом системи, де в якості компонентів використовуються досвід клієнта, задоволеність працівників, цінність та результати для зацікавлених сторін, партнерські відносини і чіткий орієнтований на клієнта підхід [4].

Трансформація технологічної еволюції і технології, починаючи від великих даних, розширеної аналітики, штучного інтелекту, машинного навчання та мобільності і до Інтернету речей і більш пізніх новітніх технологічних реалій, впливає на поведінку споживачів. Причини, за якими вітчизняна роздрібна торгівля трансформується, численні. До причин цифрової трансформації роздрібною торгівлі слід виділити:

- технологічні інновації – поява Інтернету речей, штучного інтелекту, складних обчислень, віртуальної і доповненої реальності, блокчейн;
- зміна екосистеми, наприклад, економічні зміни, вимоги контрагентів, еволюція в бік співпраці в трансформаційних бізнес-екосистемах, нові нормативні акти, що регулюють різні сфери роздрібною торгівлі, вимагають трансформаційних підходів на рівні людей, процесів, стратегій і технологій [6]. З другого боку, цифрова трансформація впливає на очікування та поведінку споживачів у електронному середовищі (Таблиця 1).

**Таблиця 1.** Очікування споживачів у контексті цифрової трансформації роздрібною торгівлі

Джерело: Розроблено автором на основі [4-6].

Потреби споживачів	Очікування споживачів у контексті цифрової трансформації роздрібною торгівлі
Незалежна від каналу подорож по магазинах	Використання цифрових інструментів і каналів на кожному можливому етапі відвідування магазину: пошук товарів або магазинів, порівняння, читання оглядів, фактична транзакція покупки (в магазині, через цифрові платформи) і після неї (відгуки, обслуговування клієнтів, майбутні покупки).
Безшовні занурення і досвід	Очікування безперервної взаємодії з покупцем і покупками в різних точках і каналах, в результаті чого споживач відображає так звану омні-канальну поведінку і шукає легкі, швидкі і безпроблемні можливості здійснити покупку.



Потреби споживачів	Очікування споживачів у контексті цифрової трансформації роздрібно́ї торгівлі
Інновація як нове очікування	Зростаючі вимоги споживачів до інноваційних можливостей покупок і досвіду, які є унікальними і задовольняють їхні потреби у високоякісної продукції та обслуговування.
Швидкий доступ до інформації	Покупці отримують інформацію і очікують обслуговування від персоналу магазину. Потреба в інформації про продукти і магазини очевидна в цифровому контексті. Проте, покупець також хоче отримати швидку інформацію в фізичному магазині, і це впливає на персонал і на необхідність розширення можливостей за допомогою відповідних інструментів та ресурсів.
Самообслуговування	Покупці звикли до самообслуговування, пошуку інформації та цілодобової технічної підтримки як у фізичних магазинах, так і на електронних майданчиках.
Мобільність	Роздрібні покупці використовують цифрові інструменти на декількох етапах купівельного процесу, навіть якщо 90 відсотків транзакцій всередині магазину відбувається в Інтернеті. Значна частина цих завдань виконується за допомогою мобільного пристрою. Більш того, в магазині значний відсоток покупців дістає свої смартфони для виконання різних завдань, через що зникають кордони між цифровим і фізичним, завдяки «мобільним можливостям» споживачів.

Дослідження, проведені OVUM, показали, що управління залученням покупців - це найбільш важливіше завдання для роздрібних продавців, яке показує як технології змінюють спосіб здійснення покупок.

Коли було поставлено питання про те, як технологія змінить купівельний досвід у 2020 році, був приведений ряд технологій – інтелектуальні примірочні, низько енергетичні Bluetooth-пристрої, що забезпечують миттєві платежі, управління торговою площею і інтерактивними вивісками, перевірку вартості всього кошика і додаткових послуг для постійних клієнтів. Зрозуміло, що Інтернет речей буде грати ключову роль в роздрібній торгівлі, в тому числі в контексті гіперперсоналізації [5].

Широкий спектр досліджень, проведених незалежними компаніями, консультантами та постачальниками, підтверджує більшість згаданих змін.

У звіті [12] серед іншого виявила, що [11]:

- глобальний ландшафт роздрібно́ї торгівлі швидко змінюється, підвищується роль електронної комерції, а традиційні продавці роздрібно́ї торгівлі бачать серйозне падіння доходів, викликане цифровими збоями, обумовленими швидкістю впровадження нових технологій;
- зручність здійснення покупок залишається важливою, проте споживачі спочатку звертають увагу на ціну товару. Постає проблема оптимізації витрат, щоб підвищити рівень зручності здійснення покупок і одночасного зниження цін на товари;
- досвід роботи з покупцями в магазині зростає, так як споживачі хочуть отримати більш захоплюючий і персоналізований досвід;
- знання необхідні: 40% респондентів вважають, що для них важливі торговельні партнери з глибоким знанням асортименту продукції (а також знання про іншої інформації, пов'язаної з роздрібною торгівлею, такий як стан запасів);
- соціальні медіа та думки колег мають ключове значення для прийняття купівельних рішень і сприйняття дійсності бренду, 45% респондентів вважають, що читання думок і коментарів впливає на їх поведінку щодо покупок (і вони готові самі ділитися думками).

Кожний споживач при прийнятті купівельного рішення проходить декілька етапів: усвідомлення потреби – пошук інформації про те як вирішити проблему – оцінку знайдених варіантів вирішення проблеми – купівельне рішення – реакція на покупку [11]. На кожному етапі підприємство роздрібно́ї торгівлі може впливати на думку споживачів, докладаючи певні маркетингові зусилля та використовуючи певні інструменти цифровізації. У зв'язку з швидким ростом електронної комерції та мобільної комерції, підвищеною увагою до споживача і розширеними можливостями автоматизації, деякі підприємства роздрібно́ї торгівлі України вже переосмислили свої дії у сфері цифрової трансформації, щоб впоратися з вимогами сучасного світу. Ключові елементи їх стратегій цифровізації наведено у Таблиці 2.

**Таблиця 2.** Ключові елементи та інструменти цифровізації підприємств роздрібної торгівлі за етапами процесу прийняття купівельних рішень

Джерело: Розроблено автором на основі [7, 14].

Етап процесу прийняття купівельних рішень	Елементи стратегій цифровізації	Використовувані інструменти цифрової трансформації
усвідомлення потреби, пошук інформації	інтеграція всіх каналів покупок	поєднання цифрового і фізичного досвіду за допомогою мобільних додатків, пристроїв з підтримкою Bluetooth, що відправляють персоналізовані рекомендації та своєчасно сповіщають про акції на полицях поряд зі споживачами, контекстна реклама
пошук інформації	аналітика даних	використання можливостей великих даних (bigdata), щоб отримати уявлення про поведінку та вподобання споживачів
пошук інформації, оцінка варіантів	цифровізація фізичного магазину	цифрова навігація усередині приміщень, поширення контекстної реклами, корисної інформації для споживачів
оцінка варіантів, купівельного рішення	розширені можливості оплати	встановлення терміналів самообслуговування, використання мобільних додатків для оплати покупок
реакція на покупку	цифрове обслуговування клієнтів	зростаюче поширення штучного інтелекту і величезна популярність додатків чату відкривають можливості для автоматизації ряду рутинних бізнес-процесів, таких як підтримка клієнтів. Використовуючи розумного бота для вирішення більшості типових проблем, таких як відповіді на стандартні запитання або обробка повернень, роздрібні компанії можуть скоротити персонал, одночасно підвищуючи ефективність і задоволеність клієнтів.

## 1. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є аналіз очікувань споживачів у процесі прийняття купівельних рішень в умовах цифрової трансформації роздрібної торгівлі та виявлення основних напрямів цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібної торгівлі на кожному етапі процесу прийняття купівельного рішення.

## 2. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Автором було проведено інтернет-дослідження впливу маркетингових зусиль у торгових залах підприємств роздрібної торгівлі з метою виділення інструментів цифрової трансформації на кожному етапі прийняття купівельних рішень споживачами з використанням методів порівняння і узагальнення. Проаналізувавши 114 анкет, заповнених у травні 2019 року жителями міста Харкова, автором виявлено наступний портрет типового споживача: жінка 18-25 років або 36-40 років, незаміжня, впевнена у собі, з вищою освітою, з доходом від 5 до 15 тисяч гривень, яка відвідує підприємства роздрібної торгівлі 2-3 рази на тиждень та віддає перевагу супер- або гіпермаркетам та магазинам, що входять до відомих спеціалізованих мереж.

## 3. РЕЗУЛЬТАТИ

За результатами анкетування 48.2% респондентів відповіли, що здійснюють покупки при усвідомленні своєї потреби, 33.3% - у випадку, коли певний товар закінчився. Нам цьому етапі підприємство роздрібної торгівлі може пропонувати своїм споживачам акції у мобільних додатках, проводити активні рекламні кампанії, надавати споживачам унікальний досвід поєднання фізичного та цифрового світу за допомогою віртуальної та доповненої реальності.

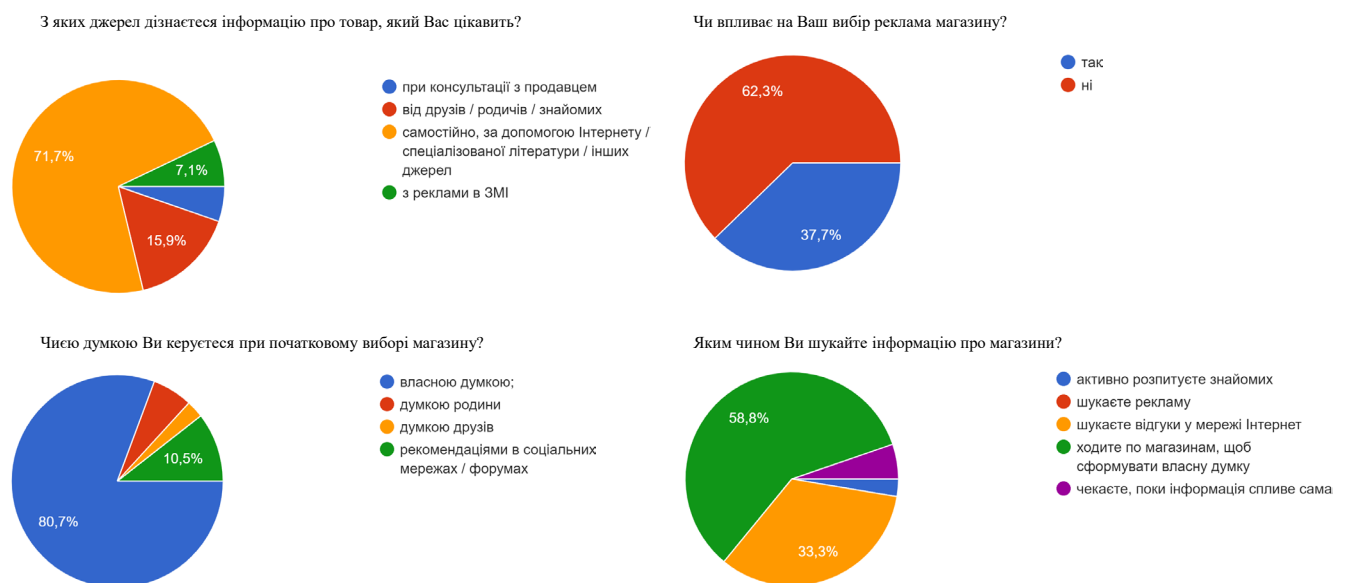
Усвідомивши потребу, споживач переходить до пошуку інформації. Автором в ході проведення дослідження були отримані наступні дані. Більшість споживачів (71.7%) шукають інформацію про товари самостійно за допомогою Інтернету, спеціалізованої літератури або інших джерел. Реклама впливає на вибір магазину лише у 37.7%. Проте на наш погляд, для інших вона може стати довідковою інформацією, яка може знадобитися у майбутньому для пошуку інших товарів.

Важливим є те, що 33.3% опитуваних шукають інформацію у мережі Інтернет, що спонукає підприємства роздрібною торгівлі до розробки стратегій маркетингової присутності у соціальних мережах, менеджерах, мережі Інтернет (Рисунок 1).

На наступному етапі, проаналізувавши інформацію, споживач переходить до оцінки варіантів. Для маркетологів важливим є те, що 56.1% опитуваних точно знають, що бажають купити (марку, модель, комплектацію, колір, ціновий діапазон товару тощо) і 36% довго обмірковують покупки, відвідуючи багато магазинів. Тобто основною задачею маркетингу на цьому етапі є максимально точно інформування про асортимент магазину, наявні акції, розкриття повної інформації про товар. Для 84.2% важливим є великий асортимент представлених товарів (видів товарів), відсутність черг в магазині, 60.2% опитуваних бажають зробити усі покупки в одному магазині.

Основні драйвери прийняття купівельного рішення представлені на Рисунок 2. Більшість опитуваних керуються власною думкою, приймаючи рішення про покупку. Проте цікавим є те, що 7% спираються на думку, прочитану у соціальних мережах або форумах, що повинно спонукати підприємство роздрібною торгівлі посилювати свій авторитет та репутацію у мережі Інтернет. Також слід звернути увагу, що на рішення 63.7% опитуваних впливає наявність знижок, акцій у магазині, про які споживачі повинні знати якомога більше. Для цього слід використовувати мобільні додатки, розсилки за електронною поштою та цифрові екрани у торгових залах.

Після здійснення покупки споживач вирішує чи був його досвід у певному магазині задовільним, чи ні. Так 13.2% опитуваних залишають негативний відгук у мережі Інтернет, а 51.8% негативно охарактеризують магазин серед свого близького оточення.

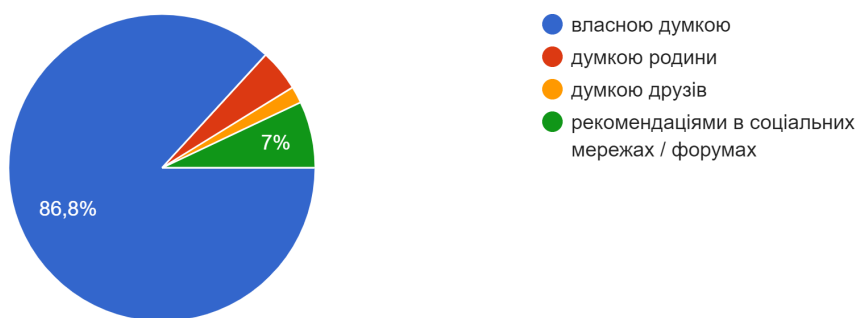


Джерело: Побудовано авторами за даними анкетування\*.

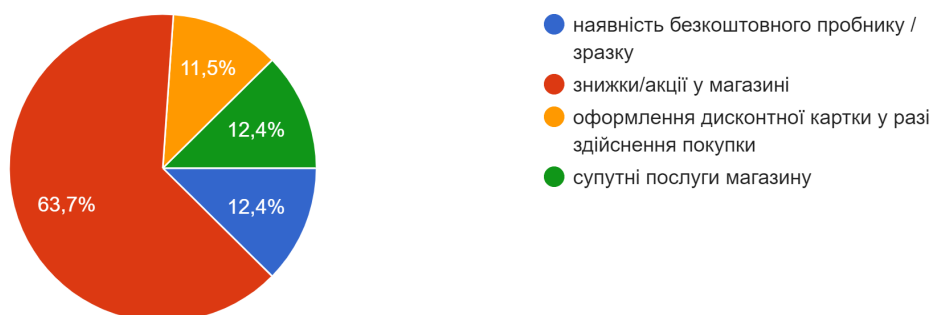
Примітки: \* анкетування доступно за посиланням <https://docs.google.com/forms/d/1qNt6u0pYwsptBC-aMi9WENTAxrRpwimJrTnHTWqR8/edit#responses>.

**Рисунок 1. Результати дослідження споживачів за етапом «Пошук інформації»**

Число думкою Ви керується, приймаючи рішення про покупку?



Що важливо для Вас при прийнятті рішення про покупку?



Джерело: Побудовано авторами за даними анкетування\*.

Примітки: \* анкетування доступно за посиланням <https://docs.google.com/forms/d/1qNt6u0pYwsptBC-aMi9WENTAxrRpwlmJRtTNHTWoqR8/edit#responses>.

**Рисунок 2.** Основні драйвери прийняття купівельного рішення

#### 4. ОБГОВОРЕННЯ

Отже, маючи уявлення про поведінку споживача у процесі прийняття купівельного рішення, можна узагальнити основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі, що також підтверджується оглядами, розміщеними на офіційному сайті Асоціації ритейлерів України у розділах Досвід/Маркетинг та Досвід/Інновації (Таблиця 3) [16].

**Таблиця 3.** Основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі

Джерело: Розроблено автором на основі [6].

Етап процесу прийняття рішення про покупку	Елементи стратегій цифровізації	Підприємство роздрібною торгівлі	Основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі
Усвідомлення потреби, пошук інформації	Інтеграція всіх каналів покупок	Auchan	Створення мобільного додатку AuchanKids з метою залучення нових клієнтів та збільшення продажів у сегменті іграшок. Мобільний додаток можна було використовувати як онлайн-гру для дорослих та дітей, як додаток для селфі з елементами доповненої реальності на фоні спеціальних декорацій у фізичних магазинах, як каталог дитячих іграшок
			Мобільний додаток для віртуального тестування макіяжу Cosmia
			Мобільний додаток з інтерактивним інтерфейсом, персоналізацією акційних пропозицій на товари поряд з якими знаходиться споживач
		Lamoda	Мобільний додаток, що дозволяє віртуально приміряти кросівки

Етап процесу прийняття рішення про покупку	Елементи стратегій цифровізації	Підприємство роздрібно́ї торгівлі	Основні напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібно́ї торгівлі
Пошук інформації	Аналітика даних	Сільпо Фора	Використання даних від мобільного оператора Vodafone для створення актуального портрету споживачів, що відвідують магазин з сегментацією їх на проживаючих/працюючих/транзитних, визначення статі, рівня доходу, наявності авто тощо
		АГРОМАТ	Використання даних Wi-Fi для сегментації споживачів (за допомогою реєстрації при доступі до мережі)
Пошук інформації, оцінка варіантів	Цифровізація фізичного магазину	Море пива Алло	Використання електронних цінників, що в режимі реального часу показують актуальні ціни та піддають миттєвій автоматичній корекції у разі проведенні акцій / знижок або переоцінки залишків на складі
		Auchan	Співробітництво з Новою поштою – відкриття міні-відділень у всіх фізичних магазинах мережі
		Novus	QR-код на вітринах магазину, з якого можна дізнатися про асортимент продукції, її склад і калорійність, іншою корисною інформацією
		MetroCash & Carry	Мобільний додаток ServeMe-GetServed дозволяє швидко знайти необхідну інформацію про товар, викликати продавця, отримати професійну консультацію
Оцінка варіантів, рішення про покупку	Розширені можливості оплати	Novus	Термінали самообслуговування встановлено в 11 магазинах мережі
		Kasta	KastaID – біометрична оплата покупок за допомогою мобільного додатку (необхідно завантажити власну фотографію та прив'язати банківську картку до облікового запису)
		Фора	Сервіс «Кишенькова каса» - оплата за допомогою мобільного додатку yoCard
		Велмарт	Самостійна оплата за допомогою мобільного додатку Pick&Go
		Сільпо	Оплата за допомогою власного мобільного додатку
Реакція на покупку	Цифрове обслуговування клієнтів	Сільпо	Самонавчальна програма KISSA, яка координує роботу гарячої лінії мережі і відповідає на питання, що задаються найчастіше

Таким чином, результати аналізу очікувань споживачів в умовах цифрової трансформації роздрібно́ї торгівлі дозволили виявити такі напрями цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібно́ї торгівлі: як інтеграція купівельних каналів, впровадження цифрової аналітики даних, цифровізація фізичного магазину, введення послуг розширених можливостей оплати та цифрового обслуговування клієнтів.

З метою зменшення незадовільних відгуків операторам роздрібно́ї торгівлі необхідно впроваджувати у свою діяльність автоматичних чат-ботів, штучний інтелект, який буде обробляти скарги та вирішувати стандартні проблеми цілодобово.

Також слід враховувати, що очікування споживачів безпосередньо впливають на бізнес-модель підприємств роздрібно́ї торгівлі, повертаючи її у площину мобільності, цифровізації процесу здійснення покупки, інтеграції цифрової та фізичної торгівлі, що спонукає в свою чергу операторів роздрібно́ї торгівлі більш ретельно вибирати форми взаємодії не тільки з покупцем, а із власним персоналом.

## ВИСНОВКИ

Проведені автором дослідження показують, що у сфері роздрібно́ї торгівлі основними областями цифрової трансформації є:

- цифрова взаємодія з клієнтами - ключовий елемент, при якому багато цифрових перетворень являють собою поєднання оптимізації взаємодії з клієнтами і поліпшення процесів економії витрат;
- інновації у розробці продуктів та послуг, де, наприклад, можуть використовуватися моделі спільного створення, тестування та апробації;

- розповсюдження, маркетинг та продажі;
- цифрова реалізація, оптимізація ризиків, посилення корпоративного контролю;
- інтелектуальне управління інформацією (інформація, дані та процеси є ключовими і фокусуються на активації цифрової трансформації роздрібної торгівлі);
- обслуговування клієнтів, управління досвідом клієнтів і контакт-центрів, управління взаємовідносинами з клієнтами.

Результати проведеного дослідження демонструють, що в Україні відбуваються поступові зрушення у напрямі цифрової трансформації роздрібної торгівлі. Великі підприємства впроваджують у свою діяльність різноманітні цифрові інструменти, які сприяють інформуванню та спонуканню споживачів до здійснення покупок.





Отже, в якості перспективних напрямів цифрової трансформації у сфері роздрібної торгівлі для українських операторів слід виділити оптимізацію людських ресурсів, нових способів співпраці, залучення робочої сили і сприяння (гнучка робота, соціальне співробітництво, корпоративне співробітництво, уніфіковані комунікації), а також навчання співробітників.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Best, R. (2016). *Marketing ot potrebitelya [Marketing from consumer]* (696 p.). Moskva: Mann, Ivanov i Ferber. (In Russian)
2. Demkiv, Y., & Prokopyshyn-Rashkevych, L. (2018). Digital transformation of trade: state and trends in Ukraine and the world. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. Seriya: Lohistyka - Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Logistics, 892, 64-71. (In Ukraine). Retrieved from [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/44553/2/2018n892\\_Demkiv\\_Ia\\_V-Digital\\_transformation\\_64-71.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/44553/2/2018n892_Demkiv_Ia_V-Digital_transformation_64-71.pdf)
3. Duli, R. (2018). *Neyromarketing. Kak vliyat na podsoznaniye potrebitelya [Neuromarketing. How to influence the consumer subconscious]* (336 p.). Minsk: Popurri. (In Russian)
4. Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7), 694-712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
5. i-SCOOP (n.d.). *Digital transformation in retail: transforming for the new commerce reality*. Retrieved from <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/retail-industry-digital-mobile-shopping-transformation>
6. i-SCOOP (n.d.). *Digital transformation: online guide to digital business transformation*. Retrieved from <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation>
7. Kotler, F. (2007). *Osnovy marketinga: Kratkiy kurs [The basics of marketing. Short course]* (656 p.). Moskva: Vilyams. (In Russian)
8. Kraus, N., Goloborodko, O., & Kraus, K. (2018). Digital economy: trends and perspectives of the abangard change of development. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 1. (In Ukraine). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>
9. Meyer, M., & Helmholz, P., & Robra-Bissantz, S. (2018). Digital Transformation in Retail: Can Customer Value Services enhance the Experience?. *Proceedings of 31th Bled eConference Digital Transformation – Meeting the Challenges* (pp. 291-300). Retrieved from <https://aisel.aisnet.org/bleed2018/23>
10. Oklander, M., Oklander, T., & Yashkina, O. (2017). *Tsyfrovyi marketynh – model marketynhu XXI storichchya [Digital marketing is a 21st century marketing model]* (292 p.). Odesa: Astroprint. (In Ukraine)
11. PwC (2016). *Total Retail Survey - Middle East 2016*. Retrieved from <https://www.pwc.com/total-retail-global-report>
12. Semenda, D., & Semenda, O. (2018). Research of behavior of consumers in modern marketing conditions. *Molodyy vchenyy*, 1(53), 535-540. (In Ukrainian). Retrieved from <http://molodycheny.in.ua/files/journal/2018/1/126.pdf>
13. Sichkarenko, K. (2018). Digitalization as a factor of changes in international economic relations. *Pryazovskyi economic herald*, 3(08), 30-34. (In Ukrainian). Retrieved from [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/8.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/8.pdf)
14. Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(6), 7-14. <https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.26.3001>
15. Syuell, K., & Braun, P. (2012). *Kliyenty na vsyu zhizn [Customers for life]* (232 p.). Moskva: Mann, Ivanov i Ferber. (In Russian)
16. The Ukrainian Retail Association (2019). Retrieved from <https://rau.uaMeyer>
17. Willman-livarinen, H. (2017). The future of consumer decision making. *European Journal of Futures Research*, 5. <https://doi.org/10.1007/s40309-017-0125-5>



# “Methods of ensuring flexibility of the budget process at holding enterprises of energy industry”

<b>AUTHORS</b>	Oleksii Mints  <a href="https://orcid.org/0000-0002-8032-005X">https://orcid.org/0000-0002-8032-005X</a>  <a href="http://www.researcherid.com/rid/D-8302-2018">http://www.researcherid.com/rid/D-8302-2018</a> Natalia Markina  <a href="https://orcid.org/0000-0003-4933-2826">https://orcid.org/0000-0003-4933-2826</a>
<b>ARTICLE INFO</b>	Oleksii Mints and Natalia Markina (2019). Methods of ensuring flexibility of the budget process at holding enterprises of energy industry. <i>Economics of Development</i> , 18(4), 19-27. doi: <a href="https://doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.03">10.21511/ed.18(4).2019.03</a>
<b>DOI</b>	<a href="http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.03">http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.03</a>
<b>RELEASED ON</b>	Monday, 24 February 2020
<b>RECEIVED ON</b>	Wednesday, 04 December 2019
<b>ACCEPTED ON</b>	Friday, 20 December 2019
<b>LICENSE</b>	 This work is licensed under a <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">Creative Commons Attribution 4.0 International License</a>
<b>JOURNAL</b>	"Economics of Development"
<b>ISSN PRINT</b>	1683-1942
<b>ISSN ONLINE</b>	2304-6155
<b>FOUNDER</b>	Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics



NUMBER OF REFERENCES

**16**



NUMBER OF FIGURES

**4**



NUMBER OF TABLES

**0**

Oleksii Mints (Ukraine), Natalia Markina (Ukraine)

# METHODS OF ENSURING FLEXIBILITY OF THE BUDGET PROCESS AT HOLDING ENTERPRISES OF ENERGY INDUSTRY

## Abstract

Achieving business success for a company is directly related to financial planning, budgeting and analysis of results. Any system is viable if it includes feedback elements that provide an analysis of what the system has done and current adjustments to the system's behavior as signals about its state. The article deals with the features of the budget process at energy enterprises as part of vertically oriented holding structures. The system formed by such enterprises is very complex, so it is necessary to take additional measures to maintain the efficiency of the budget process in such conditions. Therefore, an important issue is the organization of effective control in the budget execution system to make operational management decisions, which turns it into an effective tool for managing the enterprise.

The essence and importance of budget control of energy companies are revealed. The paper deals with the organization of budget planning at an enterprise of the energy industry. Models for budget development and budget execution processes were built and budget limits were adjusted for enterprises using the IDEF0 methodology. The methods of control over the budget execution of energy industry enterprises are considered. The essence and types of the process of adjusting the budget of enterprises are revealed.

## Keywords

budget control, budget adjustment, limit, financial responsibility center, finance, enterprises

## JEL Classification

G30, M41, Q49

О. Ю. Мінц (Україна), Н. Ю. Маркіна (Україна)

# МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГНУЧКОСТІ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ХОЛДИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

## Анотація

Досягнення успіху в бізнесі для компанії безпосередньо пов'язано з питаннями фінансового планування, бюджетування та аналізу отриманих результатів. Наявність зворотного зв'язку необхідна для забезпечення життєздатності будь-якої економічної системи через постійне коригування її поведінки.

В статті розглянуто особливості бюджетного процесу на підприємствах енергетичної галузі у складі вертикально-орієнтованих холдингових структур. Система, яку утворюють такі підприємства є дуже складною, тому необхідно забезпечувати додаткові міри для збереження ефективності бюджетного процесу в таких умовах. Тому важливою є проблема організації ефективного контролю в системі виконання бюджетів з метою прийняття оперативних управлінських рішень, що перетворює її в ефективний інструмент управління підприємством. Розкрито сутність, значення бюджетного контролю підприємств енергетичної галузі. В роботі розглянуто організацію бюджетного планування на підприємстві енергетичної галузі. Побудовано моделі процесів розробки та виконання бюджету, а також корегування бюджетних лімітів на підприємствах із використанням методології IDEF0. Розглянуто методи контролю виконання бюджету підприємств енергетичної галузі. Розкрито сутність та види процесу коригування бюджету підприємств.

## Ключові слова

бюджетний контроль, корегування бюджету, ліміт, центр фінансової відповідальності, фінанси, підприємства

## Класифікація JEL

G30, M41, Q49



S. KUZNETS KHNUE



Founder

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky avenue, 9-A, Kharkiv, 61166, Ukraine  
<http://www.hneu.edu.ua/>

Received on: 04th of December, 2019

Accepted on: 20th of December, 2019

© Oleksii Mints, Natalia Markina, 2019

Oleksii Mints, Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Finance and Banking of the State Higher Education Institution «Pryazovskyi State Technical University», Ukraine

Natalia Markina, Postgraduate Student of the Department of Finance and Banking of the State Higher Education Institution «Pryazovskyi State Technical University», Ukraine



This is an Open Access article, distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## ВСТУП

В сучасних економічних умовах ефективна діяльність підприємств енергетичної галузі можлива тільки у складі вертикально-орієнтованих холдингових структур. Через складну організаційну та виробничу структуру, керуючі установи в складі холдингу гостро потребують оперативної економічної та фінансової інформації для оптимізації витрат, прийняття обґрунтованих управлінських рішень і досягнення запланованих фінансових результатів. Планування і контроль діяльності підприємств уявляються неможливими без формування бюджету як основного інструменту гнучкого управління. З його допомогою розробляється стратегія ефективного розвитку підприємства в умовах конкуренції, а також невизначеності в умовах ринкової економіки, і він служить важливим інструментом досягнення цілей холдингу. Але, навіть виважений і обґрунтований бюджет не буде ефективним інструментом управління підприємством без налагодженої системи зворотного зв'язку, тобто при відсутності ефективної системи контролю за його виконанням.

У науковій економічній літературі останніх років велика увага приділяється темі управління процесами бюджетування на підприємствах. Зокрема ці питання розглядалися такими зарубіжними, так і вітчизняними вченими, як: Сігел, Шим [14], Данилочкіна [1], Білик [2], Лабинцев, Чухрова [8, 9], Бірт [3], Поддєрьогін [11], Самочкин [13], Терещенко [16], Федчишина [5] та ін. Але недостатньо розкритою залишається проблема організації зворотного зв'язку тобто контролю в системі бюджетування.

## 1. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є аналіз підходів до організації ефективного бюджетного процесу на підприємствах енергетичної галузі через забезпечення гнучкості та контрольованості бюджетного процесу.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні завдання:

- виявлено основні етапи виконання бюджетного процесу, з урахуванням невизначеності зовнішніх факторів;
- проаналізовано склад компонентів організаційної структури вертикально-орієнтованих холдингових підприємств енергетичної галузі та виявлено, які підрозділи приймають участь в процесі бюджетування та його основні інформаційні потоки;
- побудовано інформаційну модель процесу розробки та виконання бюджету, що відповідає організаційній структурі підприємств енергетичної галузі;
- побудовано інформаційну модель процесу корегування бюджетних показників.

*Об'єктом* дослідження є підприємства та вертикально-орієнтовані холдингові структури енергетичної галузі.

*Предметом* дослідження є процес бюджетування на підприємствах енергетичної галузі.

## 2. РЕЗУЛЬТАТИ

У процесі діяльності підприємств енергетичної галузі можуть виникати відхилення фактичних показників економічної діяльності підприємства від планових. Для своєчасного виявлення таких відхилень і прийняття відповідних управлінських рішень використовуються різноманітні методи бюджетного контролю.

Бюджетний контроль – це «вид управлінської діяльності, пов'язаний із перевіркою та оцінюванням результативності функціонування бюджетної системи на підприємстві відповідно до встановлених критеріїв і стандартів, та, зокрема, оцінювання бюджетів підприємства» [10].

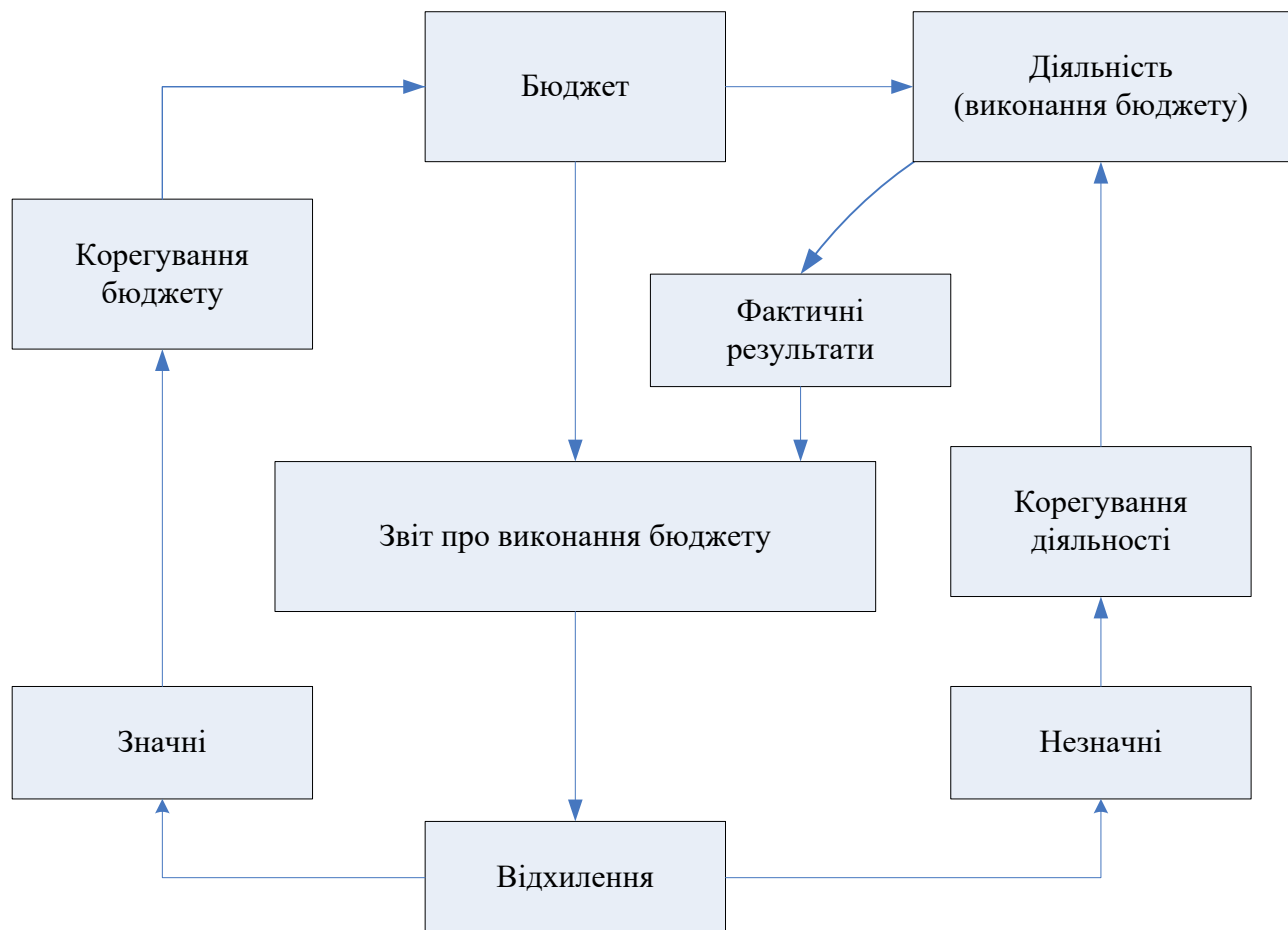
Бюджетний контроль охоплює такі управлінські дії:

- перевірка виконання бюджетних показників та кінцевих результатів виконання бюджетів;
- ідентифікація факторів та причин виявлених відхилень;
- визначення недоліків у діяльності центрів відповідальності та загальних недоліків функціонування систем, що контролюються;
- визначення раціональності розподілу ресурсів підприємств та ефективності бюджетних витрат;
- виявлення неузгодженостей бюджетних показників;
- визначення ефективності бюджетного мотивування.

Загальну схему процесу контролю за виконанням бюджету можна представити наступним чином (Рисунок 1).

В процесі діяльності підприємства внаслідок впливу зовнішніх факторів, або недостатньо ефективного урахування внутрішніх факторів може виникнути відхилення від запланованих показників. Для виявлення цих відхилень складається звіт про виконання бюджету. В залежності від рівня відхилень можуть бути прийняті міри з корегування діяльності підприємства (у випадку незначних відхилень), чи корегування бюджету (якщо відхилення є значними).

Як випливає з аналізу Рисунку 1, основним інформаційним підґрунтям процесу здійснення бюджетного контролю є звіт про виконання бюджету. Цей документ містить порівняння запланованих і фактичних показників діяльності підприємства та розрахунок відхилень із зазначенням їх причин. Він складається із визначеним на підприємстві періодом відділом з планово-аналітичної роботи підприємства й адресований керівникам, які відповідають за прийняття управлінських рішень. Таким чином, звіт про виконання бюджету забезпечує зворотній зв'язок, що дає змогу здійснювати управління за відхиленнями [15].



Джерело: Розроблено авторами за [12].

**Рисунок 1.** Схема процесу контролю за виконанням бюджету

Відхилення в бюджеті можуть бути як позитивними, так і негативними. Від знаку відхилення залежить реакція підприємства в рамках бюджетного процесу [6].

В даний час найбільш поширеним підходом до формування фінансової структури холдингових підприємств є її розгляд як сукупності центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), кожен з яких розглядається, як окремий відносно самостійний елемент фінансової групи, має свій бюджет та володіє необхідними ресурсами і повноваженнями. В рамках холдингу можна виділити ЦФВ чотирьох рівнів:

- 1) холдинг в цілому;
- 2) самостійні підприємства, або філіали;
- 3) підрозділи підприємств, що входять до холдингу;
- 4) відділи у підрозділах підприємств.

До важливіших особливостей холдингу енергетичних підприємств відноситься однорідність його учасників. Тобто енергетичні підприємства та їх підрозділи не тільки споживають однакову сировину (енергоносії) та виробляють однакову продукцію (енергію), але часто навіть побудовані за одним проектом. Іншим важливим фактором є великий вплив на економічну діяльність енергетичних підприємств з боку держави, через діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП).

Таким чином, бюджетний процес на підприємствах енергетичної галузі має загальні та специфічні риси. Розглянемо загальні риси.

Поточний (оперативний) контроль за виконанням бюджету здійснюється шляхом узгодження заявок на платіж від ЦФВ. При цьому визначається відповідність заявки як до статей бюджету руху грошових коштів (БРГК), так і до статей бюджету доходів та витрат (БДВ).

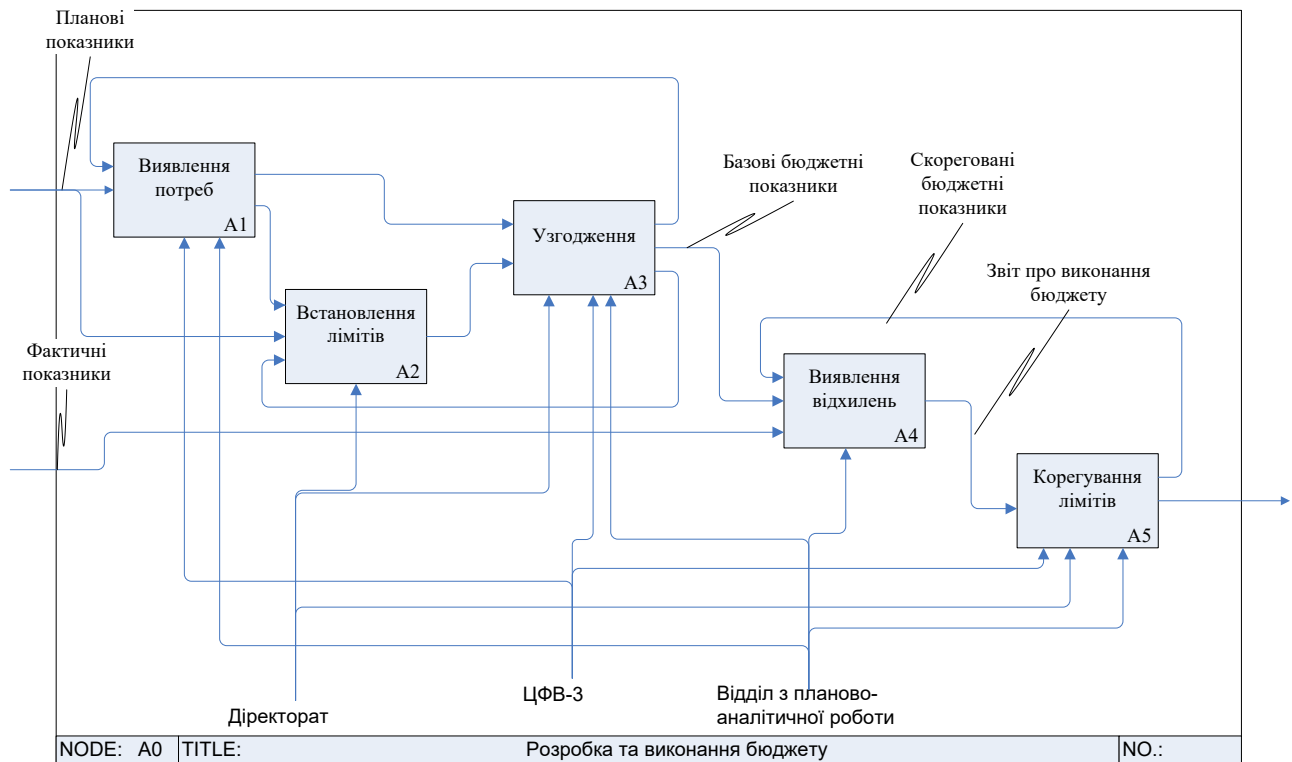
На практиці можуть виникати ситуації, коли необхідно провести платежі, які не вписуються в бюджет. Наприклад, деякий ЦФВ за бюджетними статтями вже вичерпав ліміти, а за підписаним договором необхідно платити. Технічно, в цьому випадку можна провести платежі поза бюджетом, але таке рішення призведе до зменшення рівня контрольованості фінансових процесів в холдингу та ефективності самого бюджету як інструменту контролю. Тому вірним рішенням буде актуалізація бюджету (Рисунок 1).

Розглянемо детальніше організацію процесу бюджетного планування та супроводу виконання бюджету на підприємствах енергетичної галузі, з урахуванням специфічних рис, яку наведено на Рисунку 2 із використанням методології моделювання інформаційних потоків IDEF0 [7, 12, 4]. Для спрощення моделі, обсяг якої в межах статті є обмеженим, будемо розглядати відносини між ЦФВ рівнів 2 та 3 (за наведеною вище класифікацією), оскільки в даному випадку поєднується з одного боку відносна економічна самостійність у структурі холдингу ЦФВ рівня 2 (ЦФВ-2) та різноманітність виробничої та економічної діяльності ЦФВ рівня 3 (позначено як ЦФВ-3). Слід зазначити, що місце та роль у бюджетному процесі ЦФВ рівня 4 здебільшого збігається з ЦФВ-3.

Для підприємств енергетичної галузі характерно річне планування фінансової та виробничої діяльності з поквартальною розбивкою. Перед початком чергового року департаментом з фінансів ЦФВ-2 встановлюються загальні показники бюджетів (БДВ, БРГК) всієї компанії і окремих ЦФВ-3. За кожною бюджетною статтею ЦФВ-3 має річний ліміт і поквартальний план освоєння. В межах цих значень ЦФВ-3 повинні здійснювати свою діяльність, зокрема виконувати поточні і укладати нові договори.

Бюджетний процес розпочинається з аналізу планових показників виробництва та споживання енергії, а також з розрахунку всіх пов'язаних показників. На підставі отриманих результатів відбувається первісне визначення фінансових потреб, та встановлення лімітів на них.

Оскільки на початковому етапі бюджетування потреби та ліміти частіше за все не збігаються, далі



Джерело: Розроблено авторами.

**Рисунок 2.** Інформаційна модель процесу розробки та виконання бюджету

відбувається процес поступового їх узгодження (блок А3 в Рисунку 2). Результатом виконання блоків А1-А3 є річний бюджет підприємства, або холдингової структурної одиниці. Процедура узгодження бюджетів звичайно не враховує специфічні риси енергетичних підприємств, що визначає наявність резервів для вдосконалення процесу бюджетування, але це виходить за межі даного дослідження та може стати темою окремої роботи.

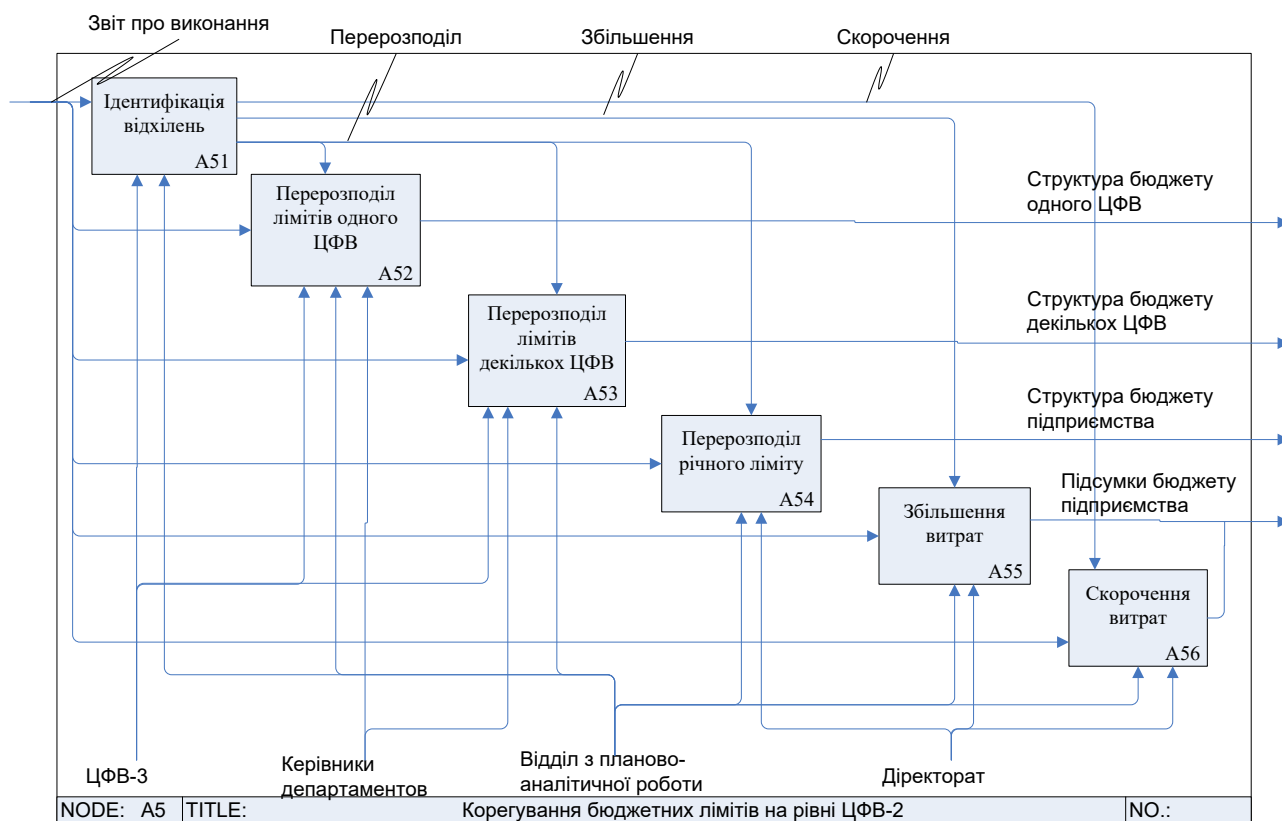
Як було зазначено вище, внаслідок природної індетермінованості економічних процесів, впродовж виконання бюджету виникає необхідність корегування бюджетних показників. Процесу корегування передують процедура виявлення відхилень (блок А4), результат якого на Рисунку 2 позначено, як «Звіт про виконання бюджету». Дану назву обрано для скорочення розміру моделі, та її слід розуміти не тільки у вузькому сенсі (як щоквартальний звіт відділу з планово-аналітичної роботи), а як більш широкий спектр форм звітності та інформаційних повідомлень про відхилення від запланованих фінансових показників. Перевищення встановлених лімітів допустимо тільки після виконання процедури корегування бюджету. Корегування – це вимушена зміна лімітів бюджетних статей до початку уточнюючого планування на наступний квартал або в момент виникнення позапланового платежу.

На підставі інформації про відхилення може бути запущений блок А5, який містить механізм корегування бюджетних показників (у тому випадку, коли таке відхилення неможливо скорегувати поточними змінами діяльності підприємства (Рисунок 1).

Корегування лімітів може здійснюватися різноманітними способами, в залежності від суми відхилення та кількості ЦФВ, які будуть задіяні в процесі перерозподілу. Тому для розкриття механізму корегування необхідна декомпозиція блоку А5, яку наведено на Рисунку 3.

Процес корегування розпочинається з ідентифікації відхилень та визначення методу корегування, який буде застосовано в конкретному випадку. В моделі, яку наведено на Рисунку 3, виділено кілька видів коригувань і пов'язаних з ними варіантів їх узгодження. Розглянемо їх детальніше.





Джерело: Розроблено авторами.

### Рисунок 3. Інформаційна модель процесу корегування лімітів бюджету підприємств енергетичної галузі

*Перерозподіл лімітів одного ЦФВ-3 (блок A52).* Ідентифікація необхідності такого корегування здійснюється на рівні ЦФВ. Зазвичай у веденні одного ЦФВ знаходиться кілька статей бюджету. Відповідальність за їх виконання знаходиться повністю на ЦФВ, як і рішення про збільшення лімітів однієї статті за рахунок скорочення лімітів інший. Подібні коригування узгоджуються тільки керівником ЦФВ-3 і направляються безпосередньо в відділ з планово-аналітичної роботи ЦФВ-2 для відображення змін в бюджеті.

*Перерозподіл лімітів декількох ЦФВ (блок A53).* Якщо кілька ЦФВ-3 є однорідними, що відповідає до специфіки підприємств енергетичної галузі, то вони можуть бути об'єднані за функціональною ознакою (виробництво, закупівлі і інше), і в залежності від поточної ситуації частина лімітів одних ЦФВ може бути спрямована на здійснення діяльності інших ЦФВ групи. Даний вид коригування не викликає зміну обсягів бюджету всього підприємства, але їх узгодження повинно відбуватися з відома всіх задіяних ЦФВ-3 і функціональних керівників. Такі перерозподіли також складають значну частину від операцій з корегування лімітів.

*Перерозподіл річного ліміту (блок A54).* Розглядаючи цей вид корегування слід наголосити, що кожна бюджетна стаття лімітується як квартальними значеннями, так і річними. Причому першорядну роль має річний ліміт, а квартальні значення лише уточнюють графік виконання. Саме тому перерозподіл лімітів ЦФВ має бути можливим не тільки в рамках квартальних значень, але і річних. Припустимо, ЦФВ необхідно оплатити послуги підрядника на підставі підписаного акта виконаних робіт. Ці витрати закладено в річний бюджет, але не освоєно вчасно, оскільки виконання робіт підрядником затягнулося на кілька тижнів. Згідно класичного підходу, неосвоєна сума повинна бути включена у витрати майбутнього кварталу в процесі уточнюючого планування. Якщо цей захід не виконано, ЦФВ може запропонувати коригування квартального ліміту за рахунок зменшення сум, що не були освоєні в минулих кварталах. З огляду на, що в даному випадку може виникнути розрив в БРГК, то такі коригування слід в обов'язковому порядку погоджувати з департаментом з фінансів.

Наведені три види коригувань можуть поєднуватись більш складним чином. Наприклад, збільшення квартального ліміту однієї статті бюджету за рахунок скорочення річного ліміту іншої статті. Така ситуація часто відбувається, коли ЦФВ планувало освоєння значної суми протягом року, але через об'єктивні причини вона не може бути освоєна, зате може бути спрямована на інші потреби. У будь-якому випадку коригування бюджету, яке пов'язане з перерозподілом, дозволяє «залатати дірки» в бюджеті, не вдаючись до істотного його «перекроювання». Бюджетним регламентом (або іншими способами) необхідно донести до ЦФВ необхідність вишукувати можливість перерозподілу своїх лімітів перед тим, як їх збільшувати.

Проте, іноді не вдається провести коригування «всередині» бюджету, перерозподіливши суми між статтями, ЦФВ і періодами. У цьому випадку доводиться шукати додаткові кошти і переглядати ключові показники бюджету.

*Збільшення витрат* (блок А55). З одного боку, збільшення витратної статті – це найпростіший вид коригування. Він не вимагає від ЦФВ додаткової роботи з аналізу свого бюджету – треба просто попросити ще грошей, обґрунтувавши, на що вони потрібні. Але з іншого боку, кожен ЦФВ знає, як складно обґрунтувати перед вищим керівництвом необхідність тих чи інших непередбачених витрат. Дійсно, якщо ЦФВ потребує збільшення витрат, то підприємству необхідно шукати джерела їх фінансування. Такий підхід мотивує ЦФВ не тільки до пошуку резервів свого бюджету, а й до більш якісного його планування.

*Скорочення витрат* (блок А56). Про цей вид коригування бюджету витратні ЦФВ часто «забувають». Тому для вдосконалення бюджетного процесу слід запровадити заходи з мотивації ЦФВ-3 до своєчасного зниження планових витрати для досягнення прийнятних показників освоєння або вибудувати свою діяльність так, щоб освоєння бюджету йшло згідно затвердженого плану. В обох випадках діяльність ЦФВ стане більш ефективною для підприємства.

Аналіз моделі інформаційних потоків, що наведена на Рисунку 3 показує надмірність ресурсів, що задіяні в блоках А52 та А53, виконання яких потребує участі ЦФВ-3, керівників відповідних департаментів та відділу з планово-аналітичної роботи. В той же час, аналіз діяльності існуючих підприємств енергетичної галузі показав, що кількість запитів на перерозподіл лімітів в рамках одного ЦФВ становить більш ніж половина від їх загальної кількості, а разом із операціями щодо перерозподілу лімітів декількох ЦФВ їх кількість доходить до 70%. Крім того переважна більшість таких операцій з корегування стосується порівняльно невеликих сум. Оскільки їх виконання не викликає змін обсягів ані квартального, ані річного бюджетів, для забезпечення гнучкості процесу бюджетування, процес їх затвердження має бути організованим максимально просто і з найменшим числом узгоджувальних осіб.

В даний час ЦФВ-3 не має в своєму розпорядженні повноважень щодо корегування відхилень від бюджету. Будь-які корегування бюджетних показників, навіть у випадку простого перерозподілу сум (що за Рисунком 1 відноситься до корегування діяльності), потребують узгодження з ЦФВ-2, що знижує загальну ефективність менеджменту підприємства та процесу бюджетування.

Таким чином, можна запропонувати заходи щодо децентралізації процесів корегування бюджетів та надання до ЦФВ-3 повноважень щодо перерозподілу лімітів в межах одного, чи декількох однорідних ЦФВ (Рисунок 4).

Через перерозподіл повноважень, як показано на Рисунку 4, можна істотно зменшити транзакційні витрати бюджетного процесу, підвишити його гнучкість та оперативність. Зрозуміло, що надання повноважень ЦФВ-3 щодо перерозподілу бюджетних показників має здійснюватися в межах відповідних лімітів, для запобігання можливих негативних наслідків від непрофесійних дій.



Джерело: Розроблено авторами.

#### Рисунок 4. Зміни щодо розподілу повноважень з процесу корегування лімітів бюджету підприємств енергетичної галузі

Таким чином, ефективне бюджетування неможливо без залучення ЦФВ всіх рівнів. Причому не варто обмежувати участь ЦФВ-3 тільки етапом планування бюджету. Децентралізація та актуалізація бюджетного процесу дозволить бачити актуальну картину діяльності підприємства, сприятиме підвищенню загальної культури фінансового планування, а весь процес бюджетування роблять реальним інструментом управління компанією. Серед напрямків подальшого дослідження процесів бюджетування на підприємствах енергетичної галузі слід відмітити вдосконалення та оптимізацію процесу узгодження бюджетів з урахуванням однорідності підприємств холдингу, що дозволить запровадити крос-перевірку бюджетів та зменшити загальні витрати групи підприємств.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Anankina, E., Danilochkin, S., & Danilochkina, N. (1998). *Kontrolling kak instrument upravleniya predpriyatiyem* [Controlling as an enterprise management tool] (65 p.). Moskva: Audit YuNITI. (In Russian)
2. Bilyk, M. (2003). Biudzhetuвання u systemi finansovoho planuvannya [Budgeting in the financial planning system]. *Finance of Ukraine*, 3, 97-109. (In Ukraine)
3. Birt, J., Chalmers, K., Maloney, S., Brooks, A., & Oliver, J. (2017). *Accounting: Business reporting for decision making* (592 p.). John Wiley & Sons.
4. Cheremnyh, S., Semenov, I., & Ruchkin, V. (2003). *Strukturnyy analiz sistem: IDEF-tehnologii* [Structural Analysis of Systems: IDEF Technologies] (207 p.). Moscow: Finansy i statistika. (In Russian)
5. Fedchishina, N. (2016). *Oblik i biudzhetuвання v upravlinni diialnistiu pidpriemstva* [Accounting and budgeting in the management of the enterprise] (Candidate's thesis) (237 p.). Kyiv: NASOU. (In Ukraine). Retrieved from [http://nasoa.edu.ua/wp-content/uploads/zah/fedchyshyna\\_dis.pdf](http://nasoa.edu.ua/wp-content/uploads/zah/fedchyshyna_dis.pdf)
6. Gerasimova, L. (2011). *Upravlencheskiy uchet: teoriya i praktika* [Management Accounting: Theory and Practice] (508 p.). Rostov-na-Donu: Feniks. (In Russian)
7. Kovalev, S., & Kovalev, V. (2012). *Sovremennyye metodologii opisaniya biznes-protsessov – prosto o slozhnom* [Modern methodologies for describing business processes - simply about difficult]. (In Russian). Retrieved from <http://www.betec.ru/indexprint.php?id=6&sid=27>
8. Labyntsev, N. (2015). Organizatsiya byudzhetnoy modeli v tekhnologii upravlencheskogo ucheta [Organization of a budget model in management accounting technology]. *Problemy ucheta, analiza, audita i statistiki v usloviyah rynka - Problems of accounting, analysis, audit and statistics in market conditions*, 18, 43-49. (In Russian)
9. Labyntsev, N., & Chukhrova, O. (2013). Upravlencheskiy uchet i byudzhetrovaniye kak obyazatelnoye usloviye povysheniya effektivnosti deyatelnosti kommercheskiy organizatsiy [Management accounting and budgeting as a prerequisite for increasing the efficiency of commercial organizations]. *Uchet i Statistika - Accounting and Statistics*, 3, 112-121. (In Russian)
10. Pankov, V., Yeleckih, S., & Mihajlichenko, N. (2007). *Kontrolling i byudzhetuвання finansovo-gospodarskoyi diyalnosti pidpriemstva* [Controlling and budgeting of financial and economic activity of the enterprise] (112 p.). Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. (In Ukraine)
11. Poddierohin, A., & Naumova, L. (2011). *Finansova stiikest pidpriemstv u ekonomitsi Ukrainy* [Financial stability of enterprises in the economy of Ukraine] (184 p.). Kyiv: KNEU. (In Ukraine)
12. Repin, V. (2007). *Biznes-processy kompanii: postroyeniye, analiz, reglamentatsiya* [Business processes of the company: construction, analysis, regulation] (240 p.). Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (In Russian)

13. Samochkin, V. (2003). *Gibkoe razvitie predpriyatiya. Analiz i planirovanie* [Flexible development of the enterprise. Analysis and Planning] (336 p.). Moscow: Delo. (In Russian)
14. Shim, D., & Sigel, D. (2009). *Osnovy kommercheskogo byudzhetrovaniya* [Fundamentals of Commercial Budgeting] (474 p). SPb: Biznes-Mikro. (In Russian)
15. Sysoev, N., & Molozhavenko, I. (2015). Organizaciya provedeniya proverochnyh procedur kak instrument sistemy vnutrennego kontrolya [Organization of verification procedures as an instrument of the internal control system]. *Upravlencheskiy uchet - Management Accounting*, 4(284). 37-42. (In Russian)
16. Tereshenko, O. (2004). Teoretichni zasadi byudzhetuвання na pidpriyemstvi [Theoretical principles of budgeting at the enterprise]. *Finance of Ukraine*, 11, 17-23. (In Ukraine)

# “Assessment of social and environmental dimensions of stockbreeding efficiency at agricultural enterprises”

## AUTHORS

Natalyya Shyian  <https://orcid.org/0000-0002-0625-8534>

Iuliia Kotelnikova  <https://orcid.org/0000-0001-6271-6213>

## ARTICLE INFO

Natalyya Shyian and Iuliia Kotelnikova (2019). Assessment of social and environmental dimensions of stockbreeding efficiency at agricultural enterprises. *Economics of Development*, 18(4), 28-40. doi:[10.21511/ed.18\(4\).2019.04](https://doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.04)

## DOI

[http://dx.doi.org/10.21511/ed.18\(4\).2019.04](http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.04)

## RELEASED ON

Thursday, 19 March 2020

## RECEIVED ON

Tuesday, 03 December 2019

## ACCEPTED ON

Thursday, 19 December 2019

## LICENSE



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## JOURNAL

"Economics of Development"

## ISSN PRINT

1683-1942

## ISSN ONLINE

2304-6155

## FOUNDER

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics



NUMBER OF REFERENCES

**41**



NUMBER OF FIGURES

**1**



NUMBER OF TABLES

**2**

Natalyya Shyian (Ukraine), Iuliia Kotelnikova (Ukraine)

## ASSESSMENT OF SOCIAL AND ENVIRONMENTAL DIMENSIONS OF STOCKBREEDING EFFICIENCY AT AGRICULTURAL ENTERPRISES

### Abstract

The article explores theoretical and practical approaches to determining the nature of social, economic and environmental efficiency and evaluates social, economic, and environmental efficiency of cattle breeding in Ukraine. Negative trends in the industry are revealed accompanied by a decrease in the number of cattle, including cows, a decrease in production volumes of the industry, loss of production of cattle meat and a low level of profitability of milk production. To develop a motivational mechanism for improving the performance of social, economic and environmental functions of the stockbreeding industry by agricultural enterprises, a mechanism for raising its income has been proposed. The use of the socio-economic-environmental coefficient (SEEC) as an element of the proposed mechanism is justified. SEEC is an integral indicator of the social, economic and environmental efficiency of the stockbreeding development. This coefficient was verified through the example of agricultural enterprises of Kharkiv region, which in 2018 produced stockbreeding products. The relationship between SEEC and stockbreeding performance indicators was found to be related to the law of diminishing returns from changes in cost recovery due to income from milk sales and profit per cow. The maximum cost-recovery value is achieved with an SEEC of 2.1. According to a survey of 91 agricultural enterprises, only four enterprises could receive financial support for the high rates of social, economic and environmental efficiency of cattle breeding. In 2018, the amount of such support could be UAH 52,626.2 thousand.

### Keywords

social efficiency, environmental efficiency, stockbreeding, diminishing returns, state support

### JEL Classification

E64, Q14, Q18

Н. І. Шиян (Україна), Ю. М. Котельникова (Україна)

## ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СКОТАРСТВА В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### Анотація

Розглянуто теоретичні і практичні підходи до визначення сутності соціальної, економічної та екологічної ефективності. Здійснено оцінку соціальної, економічної, екологічної ефективності скотарства України. Простежено негативні тенденції у розвитку галузі, які супроводжуються зменшенням чисельності поголів'я великої рогатої худоби, у т.ч. корів, зменшенням обсягів виробництва продукції галузі, збитковістю виробництва м'яса великої рогатої худоби (ВРХ) та невисоким рівнем рентабельності виробництва молока. З метою розробки мотиваційного механізму щодо підвищення аграрними підприємствами виконання соціальної, економічної та економічної функцій галуззю скотарства запропоновано механізм підвищення її доходів. Обґрунтовано використання в якості елемента такого механізму соціо-економіко-екологічного коефіцієнта (СЕЕК). СЕЕК виступає інтегральним показником соціальної, економічної і екологічної ефективності розвитку скотарства. Апробація дії цього коефіцієнта здійснювалась на прикладі сільськогосподарських підприємств Харківської області, які в 2018 р. виробляли продукцію скотарства. Було встановлено, що залежність між СЕЕК та показниками ефективності скотарства пов'язана з дією закону спадної віддачі стосовно зміни окупності витрат виручкою від реалізації молока і величиною прибутку з розрахунку на



S. KUZNETS KHNUE



Founder

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky avenue, 9-A, Kharkiv, 61166, Ukraine  
<http://www.hneu.edu.ua/>

Received on: 3rd of December, 2019

Accepted on: 19th of December, 2019

© Natalyya Shyian, Iuliia Kotelnikova, 2019

Natalyya Shyian, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaiev, Ukraine.

Iuliia Kotelnikova, Senior Instructor, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine.



This is an Open Access article, distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.



одну корову. Величина максимуму окупності витрат досягається при СЕЕК, який дорівнює 2.1. За результатами дослідження з 91 сільськогосподарського підприємства лише 4 підприємства могли б отримати фінансову підтримку за високі показники соціальної, економічної та екологічної ефективності у розвитку скотарства. Величина такої підтримки могла дорівнювати в 2018 р. 52,626.2 тис грн.

**Ключові слова** соціальна ефективність, екологічна ефективність, скотарство, спадна віддача, державна підтримка

**Класифікація JEL** E64, Q14, Q18

## ВСТУП

Для розвитку скотарства України характерними є різнопланові тенденції. Між тим із станом розвитку галузі пов'язують вирішення ряду важливих питань, зокрема продовольчої безпеки в контексті забезпечення населення такими важливими продуктами харчування, як молоко і молочні продукти, яловичина, телятина; забезпечення підприємств харчової і легкої промисловості сировиною. Із станом розвитку скотарства пов'язують вирішення соціальних проблем розвитку сільських територій, проблеми зайнятості сільського населення, підвищення рівня його життя та ін.

Стан розвитку та тенденції, що мають місце у скотарстві протягом років перетворень часто пов'язують із процесами лібералізації відносин власності та форм господарювання, із зміною ставлення до розвитку аграрного сектору взагалі і до розвитку тваринництва зокрема із боку держави, державних інституцій, підприємницьких структур, несприятливого для розвитку скотарства економічного середовища. Результатом цих процесів стало поступове згортання галузі. Так, протягом 1990–2018 рр. поголів'я ВРХ зменшилося із 24,623.4 тис голів в 1990 р. до 3,332.9 тис голів в 2018 р., або на 21,290.5 тис голів. Скорочення поголів'я ВРХ в цей період становило 86.5%. Темпи зменшення поголів'я корів були меншими, проте також суттєвими. Середньорічне зменшення поголів'я корів протягом аналізованого періоду дорівнювало 256.09 тис голів при 743.46 тис голів поголів'я ВРХ. Поголів'я корів зменшилося із 8,378.2 тис голів в 1990 р. до 1,919.4 тис голів в 2018 р., або на 6,458.8 тис голів. Зменшення становило 77.1%.

У виробництві м'яса у забійній вазі (по галузі тваринництва) також спостерігалось зменшення обсягів виробництва. Вони зменшилися майже на 46% і в 2018 р. їх величина склала 2,354.9 тис тон. При цьому по скотарству можна визначити дві закономірності до зміни: по-перше, темпи зменшення виробництва яловичини (телятини) у забійній вазі були більшими, ніж темпи зменшення виробництва м'яса по галузі тваринництва: в 2018 р. обсяги виробництва яловичини (телятини) склали 358.9 тис тон, що майже на 82% менше їх величини у 1990 р. По-друге, суттєво зменшилася питома вага виробництва яловичини (телятини) у загальній величині м'яса у забійній вазі. Вона зменшилася із 45.6% в 1990 р. до 15.2% в 2018 р. Виробництво молока протягом 1990–2018 рр. зменшилося майже на 60%, склавши в 2018 р. 10,064.0 тис тон.

Зменшення поголів'я худоби галузі та зменшення обсягів виробництва її продукції супроводжується глибокою збитковістю виробництва м'яса ВРХ та невисоким рівнем рентабельності виробництва молока. Ці процеси, зрозуміло, призводять до згортання скотарства.

Між тим скотарство в розвитку аграрних підприємств і в розвитку сільських територій є надто важливим, зокрема із точки зору виконання соціальної функції, яка пов'язана із створенням додаткових робочих місць на селі, із підвищенням рівня доходів сільського населення, із вирішенням питань побуту сільського населення тощо. Тому однією із нагальних проблем в розвитку аграрної сфери економіки є проблема створення мотиваційного механізму для відродження скотарства України.

## 1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

Науковцями і практиками економічна, соціальна і екологічна складові розглядаються як важливі складові будь-якої сфери діяльності. Від ступеня їх виконання залежить результат діяльності сфери, ступінь задоволення працівників підприємства, рівень конфліктності в компанії, її імідж тощо.

Щодо економічної складової, то її зміст в переважній мірі пов'язується із підвищенням показників фінансової діяльності підприємства, прибутковістю виробництва, підвищенням рівня окупності витрат в галузі. Особливої уваги заслуговує сукупність заходів, спрямованих на підвищення рівня доходності галузі. Серед них науковці звертаються до розгляду питань якості продукції, процесу ціноутворення на неї [41], розглядають питання інтеграції, проблему утворення вертикальних і горизонтальних утворень, які б сприяли як підвищенню рівня доходності виробників продукції тваринництва, так і підвищували рівень конкурентоспроможності їх продукції [2].

Саме економічна ефективність є визначальною для створення умов підвищення ефективності як екологічної, так і так соціальної. Саме можливість підвищення прибутковості виробництва частіше усього розглядається як основа для підвищення ефекту соціальної та екологічної ефективності.

Розгляд соціальних питань здійснюється із різних позицій [5]. Про їх актуальність свідчать роботи Рікардо, Мальтуса, Мілля, Маркса, Сісмонді та ін. Так, Рікардо розглядав теорію заробітної плати поряд із теорією ренти і теорії прибутку [26]. В відомій праці Томаса Роберта Мальтуса «Досвід про закон народонаселення», розглянуто «закон заробітної плати Мальтуса», відповідно до якого заробітна плата в суспільстві не може збільшуватись, постійно залишаючись на низькому рівні. Цей висновок витікав із теорії про народонаселення та впливу чисельності і темпів приросту населення на добробут суспільства [16].

В роботах Мілля з'являється поняття «доктрина соціальних реформ», відповідно до якої акцентується увага на соціалізації земельної ренти за допомогою земельного податку, обмеженні нерівності багатства за допомогою обмеження права успадкування [22]. Увага науковця акцентована на питанні існування шкіл як державних – виключно для віддалених районів, так і системи приватних шкіл, від розвитку якої залежить якість освіти. Держава, на думку науковця, повинна забезпечувати грошову підтримку початкової школи.

Поряд із теорією доданої вартості, теорії продуктивності праці, концепції норми прибутку, Маркс також звертається до розгляду теорії заробітної плати. Автор «Капіталу» трактує отримання найманим працівником заробітної плати як результат обміну із капіталістом за робочу силу, яка продається, а не за працю. Сама ж заробітна плата, на думку науковця, є еквівалентною кількості товарів для підтримки життя робітника і його сім'ї.

Відповідно до теорії заробітної плати, її величина залежить від рівня продуктивності праці, яка у свою чергу, залежить від ступеня механізації і технологічного оснащення виробництва. За думкою Маркса, реальна заробітна плата ніколи не збільшується пропорційно збільшенню продуктивної сили праці, і навіть профспілки не можуть суттєво змінити цю ситуацію.

Не приймаючи теорію народонаселення Мальтуса, Сісмонді дає власне бачення предмета і метода політичної економії, теоретичні погляди з приводу характеристики продуктивності праці і поділу праці, народонаселення і доходів, відтворення і реформ. Він вважає, що державі потрібно управляти народним багатством, враховуючи потреби людей [32]. Щодо теорії доходів, то Сісмонді вважає, що прибуток і рента є прямим відрахуванням із доходу робітника, що є пограбуванням робітника.

В одній із своїх праць Сісмонді визначає напрямки реформаторських положень, до числа яких належать: відродження пріоритетної ролі селянських господарств, повернення до умов незалежної діяльності ремісників. Увагу Сісмонді привертає необхідність реалізації цих положень за присутності діяльності держави з вирішення питань вікового цензу на найману працю малолітніх дітей, скорочення тривалості робочого дня для дорослих, утримання робітників роботодавцем протягом часу їх хвороби, безробіття, старості та ін. Тобто науковцем розглядалися питання соціального захисту робітників і підтримці їх виконання із боку держави.

Питання концепції соціальної справедливості розглянуті в працях Прудона, який вважав, що соціальну справедливість можна досягти шляхом здійснення економічної справедливості. Прудон вважав, що реалізувати справедливість можна у свободі дій. Тобто економічні учення Сісмонді і Прудона яскраво свідчать про їх прихильність принципам соціальної справедливості [16, с. 231].

У сучасній вітчизняній економічній літературі існує чимало публікацій, спрямованих на постановку і вирішення соціальних проблем сільського населення. В ряді випадків розглядається проблема зайнятості сільського населення, темпи зростання та рівень безробіття якого суттєво вищі порівняно із містом [29].

Ставиться проблема ротації сільських кадрів, проблема залучення молодих спеціалістів до роботи в сільській місцевості, що висуває нові вимоги до професійно-кваліфікаційного складу кадрів; проблема універсалізації працівників, їх багатопрофільної професійної підготовки. Все частіше науковці і практики звертаються до розгляду поняття «ефективна зайнятість сільського населення», яка за словами Ткачук, повинна поєднувати в собі всі соціально-економічні умови: високий рівень доходів, забезпеченості гідними умовами життя і соціальними благами [35].

В сучасній науковій літературі існує серія публікацій, яка присвячена розгляду теоретичних і практичних аспектів формування і використання соціального капіталу, у тому числі в аграрній сфері. Вони знайшли своє відображення в роботах Грицаєнка [15], Маліка, Рябокonia [18], Шпикуляка [28] та ін. Розуміючи, під соціальним капіталом, за Шпикуляком, потенціал особистості, який ґрунтується на соціальних надбаннях, міжособистісних зв'язках, груповій взаємодії, взаємній довірі, участі людини в організації, потрібною є його підтримка і розвиток. В певній мірі це є можливим завдяки реалізації соціальної політики країни [28].

Доволі часто в наукових публікаціях соціальні проблеми сільського населення розглядаються із точки зору формування системи мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. Так, в одній із публікацій Михайлової ці питання розглянуті із точки зору поєднання економічної і соціальної складової мотивації до праці в діяльності аграрних підприємств [24].

Свій підхід у розгляді проблеми мотивації працівників підприємств до праці представив Павлик. Крім існуючих в практиці підходів до мотивації праці, які ґрунтуються на психології людини:

- теорія потреб людини Маслоу (фізіологічні потреби; потреба в безпеці; соціальні потреби у приналежності і причетності; самоствердження; самовираження) [19];
- теорія X/Y Мак-Грегора, відповідно до якої мотивація людини розглядається із двох позицій: теорія «X» – люди працюють або із-за грошей, або із-за страху перед певними загрозами. При такому підході керівник централізує повноваження, структурує роботу підлеглих, не дає свободи у прийнятті рішень. Керівник такого підрозділу концентрується на задоволенні елементарних потреб своїх підлеглих, використовує авторитарний стиль управління.
- Відповідно до теорії «Y» робітники є залученими до організаційних цілей, беруть на себе відповідальність за виконання роботи, пов'язаної із її досягненням, творчо підходять до її виконання. Відповідно до цього підходу керівник використовує механізми управління, які апелюють до потреб більш високого рівня – приналежність, самовираження [20];
- теорія мотивації Герцберга (поділ факторів мотивації на гігієнічні (умови роботи, заробітна плата, соціальний статус, особистісні відносини із керівником, ступінь безпосереднього контролю за роботою) і мотивуючі (успіх, просування по службі, визнання і схвалення результатів, ступінь відповідальності, можливість творчого і професійного зростання);
- теорія потреб Мак-Клейланда (акцент на потреби вищих рівнів: влада, успіх, причасність), виділяють ті, які мають економічну сутність (управлінські рішення Маліка, дослідження продуктивності праці Бугуцького, Дієсперова), автор здійснив спробу оцінити мотивацію працівників на основі теорії очікування Толмена [1]. Науковцем було доведена необхідність подальшого розвитку теорії мотивації працівників від кінцевих результатів їхньої роботи.

Розглядаючи питання реалізації соціальної функції суб'єктами господарювання, Грицаєнко розглядає соціальний капітал як новий ресурс розвитку сільського господарства, який сприяє формуванню здорових соціальних відносин на селі [15].

В сучасній вітчизняній науковій літературі певні соціально-економічні функції розвитку села покладаються на фермерські господарства, які за точкою зору ряду науковців мають високий ступінь адаптивності до ринкових сигналів, швидко реагують на ринкову кон'юнктуру через зміни виробничих програм, спеціалізацію, диверсифікацію господарської діяльності [12]. Із розвитком фермерських господарств пов'язують підвищення ефективності використання природних, людських, капітальних ресурсів при збереженні навколишнього природного середовища [9], зростання рівня і поліпшення якості життя сільського населення, розв'язання соціальних проблем села. Саме із їх розвитком пов'язують місцеві ініціативи розвитку сільських територій.

Розглядаючи соціальні проблеми сільського населення із точки зору пошуку шляхів підвищення життєвого рівня населення, Булавка акцентує увагу на тому, що для підвищення рівня доходів сільськогосподарських працівників і їхніх сімей необхідною умовою є державна підтримка особистих селянських господарств, потрібним є підвищення трудової активності, підприємницької ініціативи і ефективності праці сільського населення [7].

При дослідженні величини заробітної плати, динаміки, чинників її формування на рівні підприємства, науковці розглядають її із позиції зарплатомісткості продукції [30]. То ж в контексті питань, які розглядаються нами, цікавим є розгляд оплати праці працівників аграрних підприємств як елемента соціальної ефективності діяльності їх підприємств.

Відповідно до Економічної енциклопедії за редакцією Мочерного, «соціальна ефективність полягає у відповідності результатів господарської діяльності основним соціальним потребам і цілям суспільства» [23]. До числа індикаторів рівня соціальної ефективності, на наш погляд, можна віднести показники, які характеризують чисельність працюючих в аграрних підприємствах з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь і величину їх оплати праці.

Взагалі основою розрахунків встановлення розмірів заробітної плати та норм продуктивності праці працівників в сільськогосподарських підприємствах покладені мінімальні державні та галузеві гарантії з оплати праці, тарифна сітка, умови та розміри матеріального стимулювання, визначені в колективному договорі. Так, відповідно до Галузевої угоди, яка укладається між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Федерацією роботодавців агропромислового комплексу та продовольства України і Професійною спілкою працівників агропромислового комплексу України в підприємствах аграрної сфери економіки встановлюється величина мінімального гарантованого розміру тарифної ставки робітника за роботу, яка не вимагає кваліфікації у розмірі, що є не меншим від розміру мінімальної заробітної плати встановленої законодавством України [36]. Відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» розмір місячної мінімальної заробітної плати з 01.01.2020 р. до 31.02.2020 р. становить 4.723 грн, а погодинної – 28.31 грн [40].

Поряд із розглядом соціальних проблем в діяльності суб'єктів господарювання розглядається проблема екологізації. Вона розглядається із різних точок зору, зокрема із точки зору екологічної безпеки виробництва [17]. В аграрній сфері економіки виникнення цієї проблеми зумовлено рядом причин, серед яких увага зосереджується на високому рівні розораності земельних угідь, у т.ч. сільськогосподарських; на існуванні надмірно кислих, солонцюватих, перезвожених та заболочених ґрунтів; зниженні вмісту гумусу у ґрунті та ін. [25]. За словами Саблука, лише щорічні втрати гумусу через мінералізацію та ерозію ґрунтів становлять 32-33 млн тон, що еквівалентно 320-330 млн тон органічних добрив і приводить до недоотримання сільськогосподарської продукції близько 3 млн тон умовного зерна [13]. Причиною ситуації, яка склалася, є втрата економічного інтересу у землекористувача до екологічного землекористування. Між тим позитивним, на наш погляд, є постановка проблеми в такому контексті.

Проблемі раціонального землекористування присвячено роботи Гадзало, Лузана [14], Добряка [10], Месель-Веселяка [21], Третяка [37], Федорова [13] та інших визначних учених. В них своє відображення знайшли різні аспекти раціонального землекористування, зокрема положення необхідності забезпечення пропорційності, збалансованості, економічної і екологічної рівноваги розвитку як економіки, так і аграрного сектору; присутності держави в цьому процесі та у процесі відтворення природних ресурсів, зокрема земельних природних ресурсів в агросфері та ін. [8].

Розгляд поставлених нами питань часто здійснюється із точки зору розробки і дії механізму державної підтримки. Такі розробки стосуються вирішенню одночасно екологічних і економічних проблем. Прикладом може виступати проект «*Economic-Ecological Optimization Model of Land and resource Use at Farm-Aggregated Level*», розробниками якого є Соммер, Джанібеків, Мюллер та ін. [34]. Його реалізація спрямована на забезпечення екологічної та економічної оптимізації розподілу землі на рівні фермерських господарств і асоціацій. Існують і інші розробки [3, 4].

Цікавою в даному аспекті є розробка Шульца, Лаубера «Літні табори в Швейцарії: прибутковість і державна підтримка». В статті узагальнено дослідження швейцарської дослідницької програми *AlpFUTUR* щодо прибутковості і державної підтримки літніх таборів. Так, науковці дійшли висновку про те, що рентабельність виробництва продукції скотарства залежить від розміру літніх таборів, можливості створення ними доданої вартості (сироварна промисловість, ефективний прямий маркетинг). При цьому державна підтримка є суттєвим елементом підтримки агроєкологічних підсистем [27].

Поширеним підходом до здійснення державної підтримки галузі сільського господарства у світі є її здійснення відповідно до «трьох скриньок підтримки». Щодо виробництва і торгівлі сільськогосподарськими і продовольчими товарами, то їх наповнення і величина врегульовані «Угодою про сільське господарство» [38, 39].

Довгостроковим завданням «Угоди про сільське господарство» [39] є поступове зменшення підтримки і захисту сільського господарства. Воно реалізується завдяки врегулюванню заходів державної підтримки сільського господарства, які справляють найбільший протекціоністський і стимулюючий вплив на виробництво сільськогосподарської продукції і заходи, які спрямовані на захист внутрішнього агропродовольчого ринку. Угода розглядає питання доступу до ринку, внутрішньої підтримки вітчизняного виробника, експортної конкуренції і досягнення угод з санітарних та фітосанітарних заходів.

Відповідно до Угоди про сільське господарство заходи державної підтримки сільського господарства умовно поділені на три групи, або розкладені по трьом скринькам: зелена, блакитна, жовта.

До заходів «зеленої» скриньки належить підтримка через урядові програми, які фінансуються за державний коштів, а не за кошти споживачів і не спрямовані на підтримку обсягів виробництва продукції і цін виробників (додаток 2 Угоди про сільське господарство). До їх числа належать: дослідження, зокрема стосовно охорони навколишнього середовища; боротьба із шкідниками і захворюваннями; послуги з навчання, в тому числі підготовка спеціалістів; послуги з розповсюдження інформації та консультаційні послуги, зокрема стосовно доведення результатів дослідів виробникам і споживачам; послуги з інспектування, зокрема із виявлення відповідності нормам охорони здоров'я, безпеки, рівня якості і стандартів; послуги з маркетингу і просування товару на ринок; послуги щодо створення інфраструктури, у тому числі доріг, мереж забезпечення електроенергією, ринкових та портів споруд та ін.

Виступаючи членом Світової Організації Торгівлі (СОТ), держава може здійснювати підтримку заходів «зеленої» скриньки без обмежень, залежно від можливостей свого бюджету.

Заходи «блакитної скриньки» спрямовані на обмеження перевиробництва продукції шляхом надання допомоги на структурну перебудову відповідно до державних програм, зокрема розроблених з метою



вивільнення працівників, зайнятих у товарному сільськогосподарському виробництві, виведення земельних та інших ресурсів, включаючи поголів'я худоби з товарного сільськогосподарського виробництва щонайменше на три роки, а у випадку поголів'я худоби – його ліквідації.

Ці виплати не передбачають альтернативного використання земельних або інших ресурсів, пов'язаних з виробництвом товарної сільськогосподарської продукції, не повинні стосуватися виду чи обсягу виробництва, ціни на продукцію, яка є результатом виробництва при використанні природних ресурсів, які виводяться із обігу (статті 9 та 10 «Угоди про сільське господарство») [39]. Величина виплат за цією скринькою обмежується обсягом, який є необхідним для компенсації відповідних структурних недоліків.

Дискусійними в переліку заходів підтримки є заходи «жовтої скриньки», які впливають на обсяги виробництва і торгівлю аграрною продукцією. До їх числа належать такі: дотації на продукцію рослинництва і тваринництва, дотації на комбікорми, компенсація частини витрат на мінеральні добрива і засоби захисту рослин, витрат на електроенергію, цінова підтримка, пільгове кредитування сільськогосподарських товаровиробників за рахунок бюджету, витрати лізингового фонду та ін.

З метою реалізації заходів підтримки «жовтої скриньки», визначається сукупний вимір підтримки, як щорічна сума всіх видів державної підтримки, на які поширюються зобов'язання із скорочення.

В Україні відбувається активний процес адаптації до умов використання державної підтримки за названими трьома скриньками, до збільшення заходів «зеленої скриньки» в величині державної підтримки сільського господарства, що, на думку науковців, буде сприяти розвитку депресивних територій, охороні довкілля, розвитку ринкової інфраструктури для селянських господарств (це стосується, зокрема, формуванню системи збуту сільськогосподарської продукції) і обмеження заходів «жовтої скриньки».

Який би підхід в державному регулюванні розвитку галузі сільського господарства, зокрема галузі скотарства не було обрано, потрібно сформулювати чіткі принципи регулювання та механізм дії такого регулювання.

В сучасній науковій літературі поширеною є точка зору про те, що державна підтримка сільського господарства країни повинна бути спрямована на: створення умов прибуткового ведення виробництва, що забезпечує його розширене відтворення; вирішення соціальних проблем на селі (у тому числі покращення добробуту їхніх сімей); формування передумов комплексного розвитку сільських територій; задоволення потреб населення в достатній кількості продуктів харчування високої якості [6]. Цей підхід є поширеним і в країнах світу, зокрема в країнах Європейського Союзу (ЄС). Саме державна підтримка, з одного боку, дозволяє зробити галузь стабільною, яка забезпечує потрібні обсяги виробництва продукції, з другого боку, створити умови для прибуткового виробництва продукції, що є надто важливим для виробників [31].

Аналіз публікацій з даної тематики дозволяє зробити висновок про те, що основу для розробки механізму підтримки скотарства в країнах світу становить мета такої підтримки. Так, розробляючи сукупність заходів по підтримці скотарства до уваги беруться такі цілі: підвищення прибутковості виробництва молока з використанням інтенсивних технологій; збільшення поголів'я худоби в галузі із переважанням випасу худоби на пасовищах; зменшення ризиків в роботі ферм в скотарстві із різною щільністю поголів'я галузі; пом'якшення ризиків в галузі [11].

Виходячи із теми нашого дослідження, визначальною при розробці заходів по підтримці розвитку галузі, на перше місце поставили б задоволення потреб населення високоякісними і в достатній кількості продуктами харчування. А умовою виконання даного положення було б підтримання прибуткового виробництва продукції галузі, вирішення соціальних проблем, проблем розвитку території та ін.



## 2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даного дослідження є розробка інтегрального показника щодо оцінки сукупної дії соціальної, економічної та екологічної ефективності скотарства, за значенням якого можна визначити величину державної фінансової підтримки підприємств, які виробляють продукцію скотарства.

## 3. РЕЗУЛЬТАТИ

Оцінити ступінь виконання кожної із представлених складових: економічної, соціальної, екологічної є можливим з використанням запропонованого авторами соціо-економіко-екологічного коефіцієнта.

Цей коефіцієнт має вид:

$$K_e = \sqrt[3]{K_1 \cdot K_2 \cdot K_3}, \quad (1)$$

де  $K_1$  – соціальна ефективність скотарства,  $K_2$  – економічна ефективність скотарства,  $K_3$  – екологічна ефективність скотарства.

За умов, коли величина коефіцієнту дорівнює 1 – галузь тваринництва має середній рівень розвитку, якщо  $K_e > 1$  – галузь має більш високий рівень розвитку, якщо  $K_e < 1$  – галузь має невисокий рівень розвитку.

В наших дослідженнях оцінка економічної складової була здійснена за показниками доходу від реалізації продукції скотарства (приріст ВРХ і молока) з розрахунку на 1 голову ВРХ і на 100 га сільськогосподарських угідь. Соціальна складова оцінювалася із використанням показника величини заробітної плати в скотарстві (виробництво приросту ВРХ і виробництво молока) з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь. Екологічна складова оцінювалася через ціну комплексних азотно-фосфорно-калійних добрив (НРК) (за даними 2018 р.). Її кількість визначалася виходячи із розрахунку кількості поголів'я ВРХ в господарстві і виходу гною від однієї голови (30 тон). В основу розрахунків було покладено наступні величини: в 1 тона перепрілого гною знаходиться 4-5 кг азоту, 2-2.5 кг фосфору, 5-7 кг калію [33].

Дослідження і апробація здійснювалися з використанням даних за 91 підприємством Харківської області, які в 2018 р. виробляли продукцію скотарства. Після розрахунку СЕЕК по підприємствам, було здійснення групування підприємств Харківської області за величиною СЕЕК та визначено залежності СЕЕК із показниками ефективності скотарства в досліджуваних підприємствах.

Для визначення величини фінансової допомоги держави у вигляді субсидій підприємствам, які мають величину СЕЕК вище його розрахункового максимального значення, здійснили розрахунки максимальних значень величин окупності витрат виручкою від реалізації продукції. Ті підприємства, в яких величина фактичного значення СЕЕК була вище розрахованого максимального значення, мають можливість отримати фінансову підтримку від держави.

Викладення результатів дослідження. За даними розвитку скотарства в сільськогосподарських підприємствах Харківської області в 2018 р. було визначено показники економічної, соціальної та екологічної ефективності, які знайшли своє відображення у величині СЕЕК. Ступінь коливання отриманих показників за досліджуваними підприємствами був достатньо високим: від 0.001 до 6.4. В першому випадку, при недостатньо розвинутому рівні скотарства, який супроводжується невеликими обсягами виробництва і реалізації продукції, маленькою величиною заробітної плати в скотарстві з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь і внесенням невеликої кількості органічних добрив у вигляді гною, величина СЕЕК мала невелике значення.

У другому випадку, коли значення коефіцієнта СЕЕК було високим, всі складові соціальної, економічної і екологічної ефективності також мали високе значення. Слід зауважити, що на формування їх значень свій вплив мала величина площі сільськогосподарських угідь в досліджуваних підприємствах. В підприємстві із величиною СЕЕК 6.4 площа сільськогосподарських угідь в 2018 р. дорівнювала 937 га.

В інших підприємствах, в яких величина СЕЕК коливалася в межах 1.8-3.7, показники соціальної, економічної і екологічної ефективності також були високими. Площа сільськогосподарських угідь в них була суттєво вищою. Вони коливалася від 2.000 до 10.000 га.

Після розрахунку СЕЕК по підприємствам, авторами було здійснення групування підприємств Харківської області за величиною СЕЕК (Таблиця 1). В процесі групування було виділено 5 груп. До першої групи увійшли підприємства із величиною СЕЕК від 0.001 до 0.500. Кількість таких підприємств склала 25. До другої групи підприємств увійшли підприємства із величиною СЕЕК від 0.5001 до 1.000. Кількість таких підприємств в групі була найбільшою і дорівнювала 28 підприємств. В третю групу підприємств увійшли підприємства із СЕЕК, який знаходився в межах від 1.001 до 1.500. Кількість підприємств, які увійшли в цю групу була меншою і склала 19 підприємств. В четверту – із значенням СЕЕК 1.501-2.000, увійшло 11 підприємств із сукупності, що аналізувалася. В п'яту – із СЕЕК, який був більше 2.001 – лише 8 підприємств. В певній мірі типовою групою для розвитку скотарства і виконання ним соціальної, економічної і екологічної функції можна вважати другу групу підприємств із середньою по цій групі величиною СЕЕК 0.793.

Відповідно до кожної із груп, які були визначені в процесі групування підприємств, були розраховані окремі із показників ефективності галузі, зокрема витрати на 1 голову худоби галузі, як показник, який свідчить про рівень інтенсивності виробництва її продукції; щільність поголів'я худоби галузі з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь; продуктивність худоби; собівартість і ціна реалізації 1 центнер продукції галузі (приріст ВРХ і молоко); величина прибутку (збитку) з розрахунку на 1 голову худоби і окупність витрат виручкою від реалізації продукції.

Отримані результати дозволили визначити певні закономірності у зміні СЕЕК і окремих із показників ефективності скотарства. Так, існує тісна залежність між зміною показника СЕЕК і прибутком (збитком) на 1 корову. Із збільшенням першого показника відбувається чітке зростання другого. Результати таблиці свідчать також про односпрямованість зміни показників СЕЕК і продуктивності худоби в скотарстві. Із зростанням СЕЕК і середньодобовий приріст ВРХ і удій корів зростали, набувши свого максимального значення при СЕЕК, який дорівнював 2.0 із наступним зменшенням величин продуктивності худоби.

Однією із важливих закономірностей відповідно до мети дослідження стала зміна рівня окупності витрат виручкою від реалізації молока при збільшенні величини СЕЕК. Так, із збільшенням СЕЕК окупність витрат по приросту ВРХ збільшувалася від першої до четвертої групи від 0.386 до 0.590 із наступним зменшенням в п'ятій групі до 0.402. Окупність витрат виручкою від реалізації молока збільшувалася від першої до п'ятої групи від 0.878 до 1.267, набувши свого максимального значення в п'ятій групі. Графічно ця залежність представлена на Рисунку 1.

На Рисунку 1 чітко простежується дія закону спадної віддачі (доходності). Цей висновок є важливим із точки зору раціоналізації використання ресурсів аграрними підприємствами при виробництві продукції скотарства та обґрунтування і прийняття рішень в галузі.

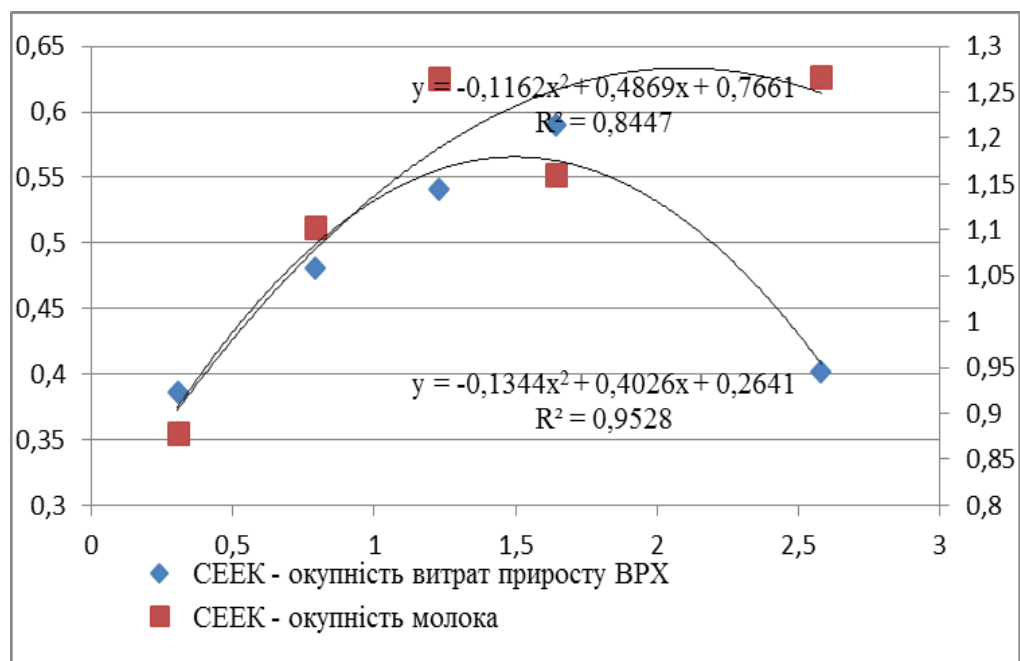
В Таблиці 2 представлено алгоритм розрахунку величини фінансової підтримки галузі скотарства у вигляді субсидій по підприємствам, в яких СЕЕК є більшим отриманого максимального значення.

В основу побудови алгоритму було покладено міркування про те, що підприємства, які мають СЕЕК вище того показника, що забезпечує максимальне значення окупності витрат виручкою від реалізації продукції відповідно до рівняння  $y = -0.1162x^2 + 0.4869x + 0.7661$ ,  $R^2 = 0.8447$  повинні отримувати фінансову допомогу у вигляді субсидій. Для розрахунку її величини були визначені фактичні значення окупності витрат виручкою від реалізації молока і значення СЕЕК по аналізованим чотирьом підприємствам.

**Таблиця 1.** Групування підприємств Харківської області за величиною СЕЕК у скотарстві (2018 р.)

Джерело: Авторська розробка.

Групи	СЕЕК	Кількість підприємств в групі	Витрати на 1 голову, грн		Поголів'я на 100 га сільськогосподарських угідь		Продуктивність	Собівартість 1 центнера, грн		Ціна реалізації 1 центнера, грн		Прибуток (збиток) на 1 голову, грн		Окупність витрат		
			ВРХ	Корову	ВРХ	Корів		Удій, кг	Приросту ВРХ	Молока	Приросту ВРХ	Молока	ВРХ	Корову	Приріст ВРХ	Молоко
Група 1 (до 0.500)	0.305	25	6.545	29.255	8.6	2.7	237	4.024	7.349	814	2.837	714	-818	20.092	0.386	0.878
Група 2 (0.501-1.000)	0.793	28	6.081	36.548	19.4	8.6	243	5.667	5.522	663	2.658	731	-2.624	37.180	0.481	1.103
Група 3 (1.001-1.500)	1.229	19	6.565	43.952	32.4	12.8	356	7.439	5.291	609	2.863	770	-2.033	49.059	0.541	1.265
Група 4 (1.501-2.000)	1.641	11	5.357	53.354	45.2	15.3	312	8.331	4.595	662	2.709	768	-2.234	55.411	0.590	1.160
Група 5 (більше 2.001)	2.580	8	6.735	52.175	72.3	27.1	332	8.458	6.047	607	2.433	770	-3.977	65.276	0.402	1.267
По сукупності	1.310	91	7.243	39.667	26.0	11.3	310	6.917	6.408	573	2.702	757	-3.456	46.183	0.422	1.320



Джерело: Авторська розробка.

**Рисунок 1.** Залежність між СЕЕК скотарства і окупністю витрат виручкою від реалізації продукції скотарства в сільськогосподарських підприємствах Харківської області (2018 р.)

**Таблиця 2.** Алгоритм розрахунку субсидій підприємствам, в яких СЕЕК вище розрахункового (максимального) значення в сільськогосподарських підприємствах Харківської області (2018 р.)

Джерело: Авторська розробка.

Показники	Фактична окупність витрат виручкою від реалізації молока	Фактичне значення СЕЕК	Розрахункове значення окупності витрат	Витрати на корову, тис грн	Розрахунковий дохід на 1 корову, тис грн	Фактичний дохід на 1 корову, тис грн	Різниця між розрахунково і фактичною величиною доходу на 1 корову, тис грн	Поголів'я корів, голів	Величина субсидії, тис грн
Залежність між СЕЕК та окупністю витрат виручкою від реалізації молока	1.29	2.1	-	-	-	-	-	-	-
Підприємство 1	1.147	2.327	1.429	59.217	84.621	67.950	16.671	500	8,336.0
Підприємство 2	1.428	2.466	1.515	57.037	86.411	81.422	4.989	850	4,240.7
Підприємство 3	1.073	2.694	1.654	39.656	65.591	42.539	23.052	1.128	26,002.7
Підприємство 4	1.354	3.335	2.048	45.404	92.987	61.492	31.495	446	14,046.8
Усього	-	-	-	-	-	-	-	-	52,626.2

Розрахувавши дохід на 1 корову за розрахункового значення окупності витрат виручкою від реалізації і співставивши його із величиною фактичного доходу, отримали величину компенсації, або величину субсидії, яку підприємство могло б отримати від держави за те, що мало високий рівень СЕЕК в 2018 р.

Отримані розрахунки свідчать про те, що величина субсидій з розрахунку на корову збільшувалася при збільшенні СЕЕК. Якщо в Підприємстві 1 вона дорівнювала б 16.671 тис грн, то в Підприємстві 4 склала 31.495 тис грн. Загальна величина субсидій при фактичному за підприємствами середньорічному поголів'ї корів дорівнювала 52,626.2 тис грн. Ця величина державної підтримки належить до заходів жовтої скриньки, величина яких регулюється із боку СОТ. Між тим, за своєю величиною вона є допустимою відносно коштів, які виділяються державою на підтримку розвитку аграрного сектору економіки України.

Величина субсидій, яку могли б отримати підприємства із вищою величиною СЕЕК дозволила б підвищити рівень доходності галузі скотарства і рівень її прибутковості. У свою чергу, підвищення рівня прибутковості – це є зацікавленість аграрних виробників у розширенні і розвитку галузі.

## ВИСНОВКИ

Стан і тенденції розвитку скотарства в Україні протягом років перетворень свідчать про існування проблем в цій галузі аграрної економіки. Необхідність уважного ставлення до їх вирішення зумовлене як важливістю продуктів харчування галузі для населення, виробництвом сировини для переробної сфери, так і виконанням галуззю соціальної і екологічної функцій, що є важливим для сільських населених пунктів, територіальних громад, а також для навколишнього середовища із точки зору використання земельних угідь в аграрному виробництві.

В науковій літературі існує чимало підходів до визначення ефективності виробництва аграрної продукції, зокрема продукції скотарства. Вони, як правило, віддзеркалюють окремі із складових ефективності. Існують різні підходи до визначення державної підтримки аграрного виробництва. Запропонований соціо-економико-екологічний показник, виступаючи інтегральним показником, дозволяє визначити ступінь виконання скотарством соціальної, економічної і екологічної функцій. Залежно від його значення, мотивувати аграрні підприємства у розвитку галузі шляхом фінансової підтримки у вигляді субсидій.

Підвищення соціальної, економічної, екологічної ефективності кожним із підприємств, яке виробляє продукцію скотарства, зумовлює зростання СЕЕК і, відповідно, дозволяє отримати фінансову підтримку із боку держави, спрямовану на збільшення доходу на 1 корову. Маючи цільове використання, така фінансова підтримка буде підвищувати рівень прибутковості галузі, а відтак мотивувати підприємства до збільшення поголів'я худоби і розвитку галузі. Підприємства, які зорієнтовані в розвитку скотарства лише на підвищення показників економічної ефективності із часом повинні будуть звернути увагу на соціальну і екологічну складові ефективності галузі. В то же час перед підприємствами, які в своїй діяльності зорієнтовані на розвиток лише рослинництва, виникне проблема якості ґрунту, кількості гумусу в ньому. А одним із шляхів підвищення гумусу в ґрунті, відтворення його якості є розвиток скотарства і внесення органічних добрив.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Adair, D. (2003). *Effektivnaya motivatsiya: kak dobitsya maksimalnoy otдачи ot sebya i drugikh [Effective motivation: how to get the most out of yourself and others]* (254 p.). Moskva: Eksmo. (In Russian)
2. Balogh, P., Ertsey, I., Fenyves, V., & Nagy, L. (2009). Analysis and optimization regarding the activity of a hungarian pig sales and purchase cooperation. *Studies in agricultural economics*, 109, 35-54. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/ags/stagec/49192.html>
3. Barkmann, J., Glenk, K., & Keil, A. (2008). Confronting unfamiliarity with ecosystem functions: The case for an ecosystem service approach to environmental valuation with stated preference methods. *Ecological economics*, 1(65), 48-62. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2007.12.002>
4. Barrett, C., Barbier, E., & Reardon T. (2001). Agroindustrialization, globalization, and international development: the environmental implications. *Environment and development economics*, 6(4), 419-433. <https://doi.org/10.1017/S1355770X01000249>
5. Bazylevych, V. (2006). *Istoriia ekonomichnykh uchen. Chastyna 1 [History of economic doctrines. Part 1]* (582 p.). Kyiv: Znannia. (In Ukrainian)
6. Borodina, O. (Ed.) (2006). *Ahrarnyi sektor Ukrainy na shliakhu do yevrointehratsii [Agrarian sector of Ukraine on the way to European integration]* (496 p.). Uzhgorod: IVA. (In Ukrainian)
7. Bulavka, O., & Kapinus, M. (2015). Ways of enhancement of standard of life of rural population. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 9, 75-82. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/ru/contents/2015/09/75>
8. Chudovska, V. (2015). Conceptual bases of the reproduction process of land resources in the agricultural sector. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 10, 21-26. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/en/contents/2015/10/21>
9. Davidova, S., & Thomson, K. (2014). *Family farming in Europe: challenges and prospects. European Parliament's Committee on Agriculture and Rural Development* (65 p.). Retrieved from [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI\\_NT\(2014\)529047\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI_NT(2014)529047_EN.pdf)
10. Dobryak, D., & Babmindra, D. (2006). *Ekoloho-ekonomichni zasady reformuvannya zemlekorystuvannya v rynkovykh umovakh [Ecological and economic principles of land use reform in market conditions]*. Kyiv: Urozhaj. (In Ukrainian)
11. Doucha, T., Foltin, L., & Humpal, J. (2012). Profitability of dairy and suckler cows breeding on Czech farms. *Agricultural Economics*, 9(58), 397-408. <https://doi.org/10.17221/181/2011-AGRICECON>
12. Dudnyk, O. (2016). Prospects of farming in Ukraine. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 3, 92-97. (In Ukrainian). Retrieved from <http://www.eapk.org.ua/en/contents/2016/03/97>
13. Fedorov, M., Sabluk, P., & Mesel-Veseljak, V. (2009). *Transformatsiia zemelnykh vidnosyn do rynkovykh umov [Transformation of land relations to market conditions]* (115 p.). Kyiv: NNC «IAE». (In Ukrainian)
14. Hadzalo, Ya., & Luzan, Yu. (2017). Land reform: problems and prospects of development of agrarian economy. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 1, 5-14. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/en/contents/2017/01/5>
15. Hrytsaienko, M. (2017). Social capital in forming of entrepreneurial network in the agricultural sector of Ukraine. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 5, 58-64. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/en/contents/2017/05/58>
16. Jadarov, Ja. (2003). *Istoriya ekonomicheskikh ucheniy [History of economic doctrines]* (480 p.). Moskva: INFRA-M. (In Russian)
17. Lupenko, Ju., & Hodakivska, O. (Ed.) (2012). *Perspektyvy ekolohizatsii ahrarnoho vyrobnytstva v Ukraini [Prospects for greening agricultural production in Ukraine]* (182 p.). Kyiv: NNC IAE. (In Ukrainian)
18. Malik, M., Shpykuljak, O., & Rjabokon, V. (Etc.) (2017). *Formuvannya sotsialnoho kapitalu v instytutsiinomu mekhanizmi ahrarnoho rynku [Formation of social capital in the institutional mechanism of the agrarian market]* (86 p.). Kyiv: NNC «IAE». (In Ukrainian). Retrieved from <https://bitly.su/tdxp>
19. Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
20. McGregor, D. (1966). *The Human Side of Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
21. Mesel-Veseliak, V., & Fedorov, M. (2015). Theoretical, methodological and legal regulatory provisions for the adjustment of agrarian sector of economy of Ukraine to market economy: scientific research and the efficiency of implementation. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 7, 5-24. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/en/contents/2015/07/5>
22. Mill, J. (1967). *The Collected Works of John Stuart Mill. Vol. IV - Essays on Economics and Society. Part I (Essays on Unsettled Qs)*. Retrieved from <https://oll.libertyfund.org/titles/244>
23. Mochernyj, S. (2000). *Ekonomichna entsyklopediia. T.1 [Economic Encyclopedia. Volume 1]* (864 p.). Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiia» (In Ukrainian)



24. Mykhailova, L., & Harchenko, T. (2016). Modern features of motivation of labour in agricultural enterprises. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 5, 87-92. (In Ukrainian). Retrieved from <http://www.eapk.org.ua/en/contents/2016/05/87>
25. Popov, O. (2012). Ekolohizatsiia vyrobnytstva yak chynnyk efektyvnoho rozvytku vitchyznianskykh silskohospodarskykh pidpriemstv [Greening production as a factor in the effective development of domestic agricultural enterprises] (182 p.). Kyiv: NNC IAE. (In Ukrainian)
26. Ricardo, D. (1888). *Notice of the 3 life and writings of the author* (pp. 50-58). London: John Murray.
27. Schulz, T., Lauber, S., & Herzoq, F. (2018). Summer Farms in Switzerland: Profitability and Public Financial Support. *Mountain Research and Development*, 38(1), 14-23. <https://doi.org/10.1659/MRD-JOURNAL-D-16-00118.1>
28. Shpykuliak, O., & Pehov, V. (2015). Formation and institutionalization of social capital in the development of agricultural enterprise: methodological aspects of evaluation. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 11, 102-107. (In Ukrainian). Retrieved from <http://www.eapk.org.ua/en/contents/2015/11/102>
29. Shyjan, N. (2019). Rozvytok skotarstva v konteksti rozvytku silskykh terytorii [Livestock development in the context of rural development]. *Public administration theory and practice*, 1(64), 142-148. (In Ukrainian)
30. Shyjan, N. (2018). Sotsialno-demohrafichni pokaznyky, yak element realizatsii sotsialnoi polityky v Ukraini [Socio-demographic indicators as an element of implementation of social policy in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy innovacijnoho rozvytku agrarnogo sektora ekonomiky v umovah integracijnyh procesiv: materialy III mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii [Problems and prospects of innovative development of agrarian economy sector in conditions of integration processes: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference]* (pp. 140-142). Kharkiv: KhNAU. (In Ukrainian)
31. Simo, D., Mura, L., & Duleca, J. (2016). Assessment of milk production competitiveness of the Slovak Republic within the EU-27 countries. *Agricultural Economics*, 62, 482-492. <https://doi.org/10.17221/270/2015-AGRICECON>
32. Sismondii, Zh. (1937). *Novyye nachala politicheskoy ekonomii ili o bogatstve v yego otnoshenii k narodonaseleniyu [New principles of political economy or wealth in relation to population]* (388 p.). Moskva: Sotsekgiz.
33. Smirnov, P., & Muravin, Je. (1984). *Agrokimiya [Agrochemistry]* (304 p.). Moskva: Kolos. (In Russian).
34. Sommer, R., Djanibecov, N., Muller, M., & Salaev, O. (2012). Economic-Ecological Optimization Model of Land and resource Use at Farm-Aggregated Level (pp. 267-283). In *Cotton, Water, Salts and Soums - Economic and Ecological Restructuring in Khorezm, Uzbekistan*.
35. Tkachuk, V. (2015). Organizational and economic basis of effective employment of rural population. *The Economy of Agro-Industrial Complex*, 9, 82-87. (In Ukrainian). Retrieved from <http://eapk.org.ua/en/contents/2015/09/82>
36. Trade union of workers of the agro-industrial complex of Ukraine (n.d.). *Dodatky 1-5 do Haluzevoi uhody mizh Ministerstvom ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy, Vseukrainskym obiednanniam orhanizatsii robotodavtsiv «Federatsiia robotodavtsiv ahropromyslovoho kompleksu ta prodovolstva Ukrainy» i Profspilkoiu pratsivnykiv APK v silskomu hospodarstvi na 2014-2020 roky [Annexes 1-5 to the Sectoral Agreement between the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, the All-Ukrainian Association of Employers' Organizations "Federation of Employers of Agroindustrial Complex and Food of Ukraine" and the Union of Agricultural Workers in Agriculture for 2014-2020]*. (In Ukrainian). Retrieved from <http://profapk.org.ua/cms/legislation/agreement/industry/selo.html>
37. Tretiak, A., & Druhak, V. (2013). Formuvannia staloho zemelekorystuvannia silskykh terytorii: yevropeyskyi dosvid [Building sustainable land use in rural areas: a European experience]. *Zemleustrii, kadastr i monitoryng zemel*, 1-2, 64-73. (In Ukrainian). Retrieved from <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Zemleustrii/article/view/6626>
38. Verkhovna Rada of Ukraine (1994). *Agreement on the application of sanitary and phytosanitary measures [Ugoda pro sanitarni i fitosanitarni zahody]*. (In Ukrainian). Retrieved from [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981\\_006/page2](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/981_006/page2)
39. Verkhovna Rada of Ukraine (1994). *Uhoda pro silske hospodarstvo [Agreement on Agriculture]*. (In Ukrainian). Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_005](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_005)
40. Verkhovna Rada of Ukraine (2020). *Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2020 rik [About the State Budget of Ukraine for 2020]*. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-IX>
41. Visentin, G., Penasa, M., & Gottardo, P. etc. (2015). Milk coagulation properties of cattle breeds reared in Alpine area. *Poljoprivreda*, 21, 237-240.



# “Development of a structural-functional model for the implementation of the methodological approach to assessing the business network effectiveness”

## AUTHORS

Valeria Dykan  <https://orcid.org/0000-0002-0615-919X>

Oleksandr Pakharenko  <https://orcid.org/0000-0002-9363-7937>

## ARTICLE INFO

Valeria Dykan and Oleksandr Pakharenko (2019). Development of a structural-functional model for the implementation of the methodological approach to assessing the business network effectiveness. *Economics of Development*, 18(4), 41-49. doi:[10.21511/ed.18\(4\).2019.05](https://doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.05)

## DOI

[http://dx.doi.org/10.21511/ed.18\(4\).2019.05](http://dx.doi.org/10.21511/ed.18(4).2019.05)

## RELEASED ON

Tuesday, 31 March 2020

## RECEIVED ON

Tuesday, 26 November 2019

## ACCEPTED ON

Wednesday, 18 December 2019

## LICENSE



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## JOURNAL

"Economics of Development"

## ISSN PRINT

1683-1942

## ISSN ONLINE

2304-6155

## FOUNDER

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics



NUMBER OF REFERENCES

**20**



NUMBER OF FIGURES

**1**



NUMBER OF TABLES

**0**

Valeria Dykan (Ukraine), Oleksandr Pakharenko (Ukraine)

# DEVELOPMENT OF A STRUCTURAL-FUNCTIONAL MODEL FOR THE IMPLEMENTATION OF THE METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSESSING THE BUSINESS NETWORK EFFECTIVENESS

## Abstract

During the economic crisis, to ensure sustainable development, the use of network forms of business organization in Ukraine is one of the most effective. However, given that business networks are hierarchical organizations, the problem of continuous monitoring of economic activity is updated to make the necessary effective management decisions. In this paper, using the structural and functional modeling method, a model is developed, which is an integral part of the methodological approach to assessing the business network effectiveness. The model combines empirical, theoretical and mathematical approaches to assessing the effectiveness of the network-based business organization and is based on a combination of qualitative and quantitative characteristics of business network activity. This approach ensures the objectivity of evaluating the properties of its functioning. A system of factors for a qualitative assessment of the effectiveness of a business network functioning was determined by an expert assessment method involving 40 managers of four companies in Ukraine. Determining the result deviations, in comparison with the accepted factors of the qualitative characteristics of networks, reveals the existing trends in the development of future events in terms of the risk of certain types of the business network activity. The results obtained are practical and will be useful for business network managers in developing an effective management strategy.

## Keywords

business network, economic activity, structural and functional modeling, effectiveness evaluation

## JEL Classification

L2, L51, M10, M10

**В. В. Дикань** (Україна), **О. В. Пахаренко** (Україна)

# РОЗРОБКА СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕС-МЕРЕЖ

## Анотація

Мережевий підхід до функціонування підприємницьких структур в умовах економічної кризи може забезпечити інновативність і можливість підтримки високої конкурентоспроможності бізнесу. Але зважаючи на те, що бізнес-мережі є організаціями ієрархічного типу, актуалізується питання щодо постійного моніторингу їх економічної діяльності з метою прийняття необхідних ефективних управлінських рішень. В дослідженні з використанням методу структурно-функціонального аналізу розроблена модель, що є складовою методичного підходу до оцінки ефективності бізнес-мереж. Модель поєднує в собі емпіричний, теоретичний та математичний підходи до оцінки ефективності організації бізнесу мережевого типу та базується на поєднанні оцінки якісних та кількісних характеристик діяльності бізнес-мережі. Такий підхід забезпечує об'єктивність оцінювання властивостей її функціонування. Шляхом методу експертних оцінок з залученням 40 менеджерів чотирьох компаній України визначена система факторів якісної оцінки ефективності функціонування бізнес-мережі та встановлена.



S. KUZNETS KHNUE



Founder

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky avenue, 9-A, Kharkiv, 61166, Ukraine  
<http://www.hneu.edu.ua/>

Received on: 26th of November, 2019

Accepted on: 18th of December, 2019

© Valeria Dykan,  
Oleksandr Pakharenko, 2019

Valeria Dykan, Doctor of Economics, Full Professor of Department of Management and Administration of Karazin Business School, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.

Oleksandr Pakharenko, Graduate Student of Department of Management and Administration of Karazin Business School, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine.



This is an Open Access article, distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Детермінація відхилень результатів, у зіставленні з прийнятими у розрахунок факторами якісної характеристики діяльності мереж дозволить виявити існуючі тенденції розвитку майбутніх подій з погляду ризику тих або інших видів діяльності бізнес-мережі. Отримані наукові результати мають практичний характер та будуть корисні для менеджерів бізнес-мереж при розробці ефективної стратегії управління.

**Ключові слова**

бізнес-мережа, економічна діяльність, структурно-функціональне моделювання, методичний підхід, оцінка ефективності

**Класифікація JEL**

L2, L51, M10, M10

**ВСТУП**

Бурхливий розвиток інформаційних технологій, інтернаціоналізація економічних процесів, підвищення рівня непередбачуваності розвитку світового економічного простору вимагають від підприємницьких структур максимальної концентрації на процесах управління, впровадження інноваційних засад в усі сфери діяльності, швидкої адаптації до економічних змін. На теперішній час однією з найуспішніших стратегій розвитку бізнесу, що задовольняє визначеним факторам, є участь у мережевих структурах [11]. Організації мережевого типу ведення бізнес являють собою певну систему, яку складають різні підрозділи та які взаємодіють між собою на умовах дотримання певних стандартів функціонування з метою підвищення конкурентоспроможності кожної складової компоненти [19]. Бізнес-мережі характеризуються максимальною гнучкістю у пристосуванні до вимог та викликів бізнес-середовища, внаслідок чого їх структура позбавлена статичності, а її формування являє собою динамічний процес. Функціонування бізнесу у вигляді мережевої структури стає більш актуальним в сучасних умовах на відміну від традиційних корпоративних форм ведення бізнесу [3]. У цьому напрямі необхідним насамперед постає питання оцінки ефективності функціонування бізнес-мережі, що є основою конкурентоспроможності. Особливості формування бізнес-мережі як організації ієрархічного типу: чітка вертикальна залежність елементів системи, з рухомою горизонтальною мережевою організацією; присутність галузевої або міжгалузевої приналежності учасників мережі, географічне охоплення акторів, часові обмеження існування, співвідношення ядра та периферії мережі тощо унеможливує типізацію кінцевого розрахунку показника/показників оцінювання ефективності функціонування бізнес-мережі. Це в свою чергу зумовлює певні труднощі, пов'язані, у першу чергу, з координацією функцій управління мережею, а також різними розмірами мереж, що заважає налагоджувати комунікативні зв'язки як у межах окремої мережі, так і між ними. У зв'язку з цим гостро актуалізується питання щодо розробки та розвитку підходів щодо оцінки ефективності функціонування мережевого принципу організації економічної діяльності з метою визначення економічного ефекту від розвитку бізнес-мережі та імплементації мережевого принципу в систему менеджменту в Україні.

**1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД**

З часів коли розпочалося впровадження таких форм функціонування бізнесу як транснаціональні компанії та міжнародна кооперація зародився вперше інтерес і до між організаційних форм підприємницької діяльності в 1960-х роках. Вже з 1970-х років на регулярній основі почали з'являтися наукові роботи щодо дослідження ефективності бізнес-мережі у будівельній промисловості, видавничій індустрії та ін. [1]. Серед вчених які здійснили найбільший внесок у розвиток теорії про бізнес-мережі зробили такі дослідники, як: Форд, Хаканссон [9], Мейсон та Лік [13], Андерсон [1] та інші. Так, Хаканссон та Форд визначили ряд парадоксів, характерних для формування взаємозв'язків між учасниками мережі, та оцінили їх управлінські наслідки [9]. Зацікавлення дослідженнями мереж організацій різко зросла у першій половині 1980-х років. У роботах таких авторів, як Мейсон та Лік [13], Андерсон, Хавіла, Андерсен, Халінен [1] та інших досліджувалися закономірності розвитку та основні характеристики мережевих міжфірмових структур у контексті бізнес-стратегій. Мережева форма організації бізнесу почала розглядатися як альтернативна форма управлінських структур або угод.

Концептуальною основою розвитку наукового знання про функціонування мережевої організації підприємницької діяльності стали положення: класичної школи управління Тейлора [8]; адміністративної школи управління Файоля, Емерсона, Форда [8]; школи стратегічного управління Ансоффа [2]; емпіричної школи управління Вінера [21]. Реалізація положень мережевого управління базується на дослідженні механізмів оптимізації управлінських зав'язків. Відповідно до цього мережевий підхід дозволяє оптимізувати інформаційні процеси на підприємстві [16], що сприяє підвищенню ефективності функціонування бізнес-мережі.

Заслуговує на увагу дослідження Струба, Райа та Клейна [19], де дослідники з позиції теорії ігор надали оцінку продуктивності організаційної мережі у трьох вимірах та зосередили свою увагу на кількісній оцінці економічної ефективності мережевої організації бізнесу. Койн та Дай [6] обґрунтували необхідність врахування закономірностей поведінки суб'єктів зовнішнього середовища мережі при виборі стратегії оптимізації її структури та акцентували свою увагу на якісних факторах при аналізі ефективності бізнес-мереж. Але не зважаючи на суттєвий вклад існуючих наукових підходів до оцінювання ефективності функціонування бізнесу як мережевої організації, вчені зосереджували свою увагу окремо або на оцінці кількісних показників, або якісної компоненти структури бізнес-мережі. Складність та багатоаспектність механізму функціонування мережевих структур в економіці, їх динамічний розвиток вимагає постійної актуалізації підходів до оцінки їх ефективності. До того ж зважаючи на те, що вони являють собою багатокомпонентну та багаторівневу організаційну структуру, управлінське рішення повинно базуватися на результатах інтегральної оцінки якісних та кількісних параметрів її функціонування. Комплексність та системність оцінки ефективності функціонування бізнес-мережі можна забезпечити шляхом врахування при оцінці ефективності якомога більшої кількості факторів зовнішнього та внутрішнього середовища її функціонування.

## 2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є розробка структурно-функціональної моделі реалізації методичного підходу до оцінки ефективності функціонування бізнес-мереж в умовах сучасної економіки України.

## 3. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження став метод структурно-логічного моделювання для розробки моделі у межах методичного підходу до оцінки ефективності діяльності бізнес-мереж, як нового виду організації економічної діяльності в сучасних умовах господарювання. Перевагами структурно-логічного моделювання є те, що вона дозволяє описати досліджуваний процес у вигляді етапів, пов'язаних між собою інформаційними та функціональними потоками. Використання структурно-функціонального моделювання дозволило систематизувати процес удосконалення методичного підходу до оцінювання ефективності функціонування бізнес-мережі на основі визначення його етапів, методичного інструментарію реалізації та прогнозних результатів побудованої моделі. Для побудови структурно-функціональної моделі реалізації методичного підходу до оцінювання ефективності функціонування бізнес-мережі використана методологія SADT [4] з реалізацією в програмному продукті Ramus.

Репрезентативність виділеного переліку факторів підтверджена експертним методом. Для цього сформовано експертну групу у складі 40 менеджерів вищої та середньої ланки – по 10 представників компаній: ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля», АТ «Укргазвидобування», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат», які характеризуються найвищою ефективністю управління та досвідом функціонування бізнес-мереж.

Компетентність експертів оцінена за відповідним коефіцієнтом [17]:

$$K_i = \frac{\sum_{i=1}^m e_{ij}}{m}, \quad (1)$$

де  $K_i$  – коефіцієнт компетентності  $i$ -го експерта,  $e_{ij}$  – оцінки експертів, які відповідають значенню «0», Якщо експерт вважає іншого некомпетентним і не вважає доцільним включення його в експертну групу, «1», якщо експерт вважає іншого компетентним,  $m$  – кількість експертів.

Розрахований коефіцієнт компетентності вимірюється в діапазоні [0, 1]. Чим вище значення коефіцієнта, тим більш бажана участь експерта в опитуванні. Граничне значення коефіцієнта компетентності, достатнє для включення експерта в робочу групу, дорівнює 0.5 [17]. Значення коефіцієнтів, розраховані по представниках кожної компанії окремо, знаходяться на рівні 0.78-1, що свідчить про компетентність експертів.

З метою оцінки репрезентативності факторів експертам було запропоновано за кожним фактором дати оцінку:

- 1) чи є виділений фактор фактором якісної характеристики функціонування бізнес-мережі (варіанти відповідей «Так» / «Ні»);
- 2) чи є запропонований перелік факторів достатнім для описання системи факторів якісної характеристики функціонування бізнес-мережі. У процесі відповіді на друге питання про достатність вибірки експерти виставляли оцінки від «0» до «5» балів. Чим вище бал, виставлений експертом, тим вище повнота виділеної системи факторів.

Всі експерти дали позитивну відповідь на перше питання. Середній відсоток достатності вибірки розрахований як відношення суми експертних балів до максимально можливої. Для 40 експертів, з урахуванням того, що оцінки виставляються в діапазоні 0-5, максимальна сума балів склала 200. Розрахований таким чином коефіцієнт достатності вибірки показників склав 84.5%. Якщо провести паралель з багатовимірним факторним аналізом, то в ньому, як і в даній варіації експертного оцінювання, з безлічі показників, що описують досліджувану систему, відбирається оптимальна кількість факторів. Критерієм якості факторного аналізу є відсоток факторизації – показник того, на скільки відсотків сформована система факторів описує досліджувану систему. При факторному аналізі достатній рівень показника факторизації становить 80% [14]. Виходячи з цього, відсоток дисперсії 84.5% можна вважати достатнім.

Отже, адекватність проведеного експертного оцінювання забезпечується:

- 1) компетентністю експертів: досвідом ефективного управління в компаніях та коефіцієнтом компетентності, розраховані значення якого для всіх експертів перевищують граничний рівень 0.5;
- 2) репрезентативністю та повнотою виділеної системи факторів – 84.5%.

## 4. РЕЗУЛЬТАТИ

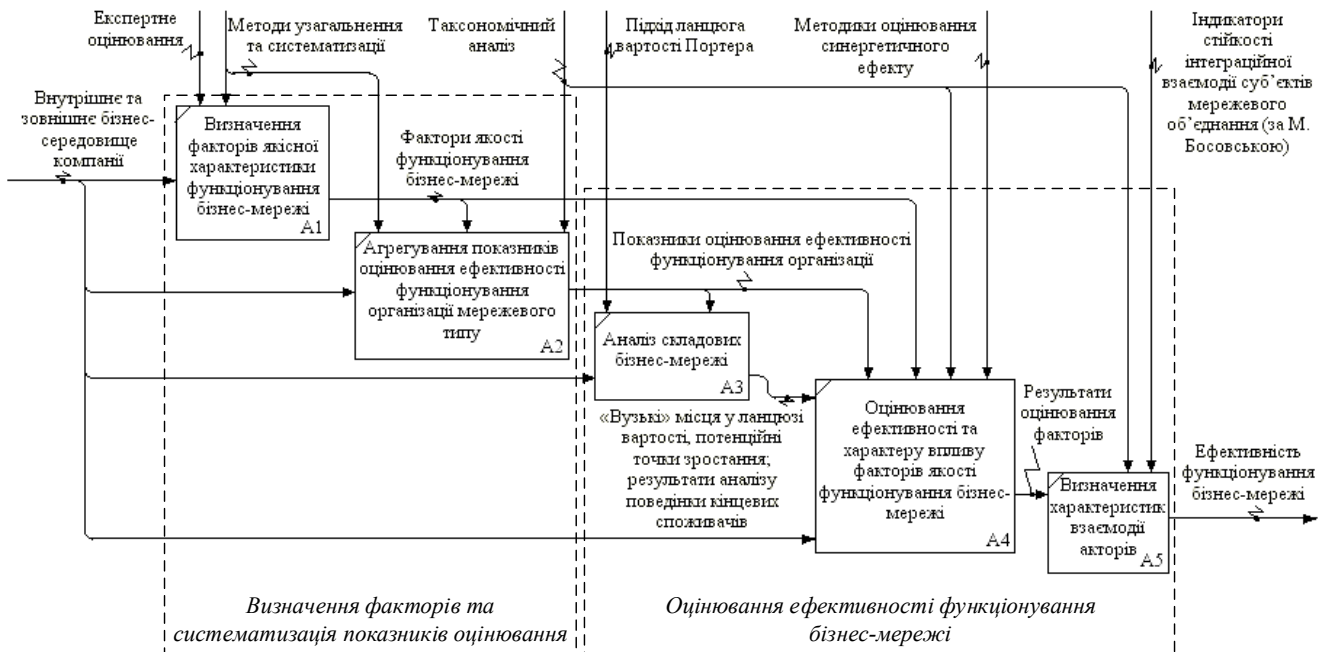
Динамічне зростання світової економіки обумовило необхідність формування нових видів зв'язків між економічними одиницями: визначилась тенденція до переходу від ієрархічної структури до ієрархічно-мережових та мережових утворень внаслідок їх вищого рівня гнучкості та адаптивності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; наявність синергетичного ефекту спонукає індивідуальних економічних суб'єктів до участі у просторових системах організації шляхом встановлення формальних та неформальних зв'язків.

На основі аналізу сучасної економічної літератури [5, 7, 13, 16, 18, 20] за даною тематикою можна стверджувати, що об'єктивність оцінювання ефективності можна забезпечити шляхом врахування як кількісних, так і якісних характеристик функціонування бізнес-мережі. У зв'язку з тим, що бізнес-мережа охоплює ланцюг поставок як певна інтегрована структура незалежних суб'єктів господарювання на засадах добровільності та угод, на наш погляд, оцінку ефективності функціонування доцільно здійснювати з використанням декількох етапів. Алгоритм оцінки повинен базуватися на деталізованому

аналізі складових мережі, оцінюванні ефективності та характеру впливу факторів якості функціонування бізнес-мережі, оцінюванні сукупності взаємозв'язків між ними. Такий підхід дасть змогу отримати інтегральну оцінку ефективності діяльності з урахуванням особливостей показників кожної складової ієрархічної структури мережевої організації економічної діяльності. Структурно-функціональна модель у межах методичного підходу до оцінки ефективності діяльності бізнес-мережі представлена на Рисунку 1.

В блоці A1 запропонованої моделі визначається склад факторів якісних характеристик діяльності бізнес-мережі. З використанням методу експертних оцінок в межах дослідження було визначено систему факторів якісної характеристики функціонування бізнес-мережі в сучасних умовах ведення бізнесу:

- 1) динамічність структури мережі. Перевага мережі у швидкому реагуванні на економічні виклики ускладнює порівняльну, ретроспективну оцінку ефективності діяльності мережі. Статичні методи оцінки суттєво обмежують можливості формування інформаційної бази, що обумовлює необхідність використання методів, які дозволяють надавати динамічну характеристику об'єкта, наприклад таксономічний показник рівня розвитку;
- 2) фактична неоднорідність акторів мережі. Особливістю структури мережі наголошують переважання горизонтальних зв'язків, рівноправність учасників, відсутність жорсткої системи управління та примусу. Однак необхідність координації діяльності всіх учасників бізнес-мережі, існування відмінностей у інтенсивності взаємодії з іншими акторами, у ресурсному потенціалі проявляється у виокремленні у структурі мережі ядра та периферії. Так, результати досліджень [20] доводять, що учасники з позиціями, найближчими до ядра мережі отримують більше переваг від участі у мережі, ніж ті, що належать до периферії;
- 3) спрямованість на інновації та активний обмін знаннями в межах мережевої організації бізнесу. На дифузії знань у мережі безпосередньо впливає архітектура зв'язків між її учасниками. «Мережі зосереджуються на інноваціях та безперервних удосконаленнях. Ціль мережі – збільшувати додану вартість всередині групи компаній шляхом створення нових товарів/послуг і/або шляхом розроблення методів зниження витрат та збільшення продуктивності» [7];



Джерело: Розроблено авторами.

**Рисунок 1.** Структурно-логічна модель методичного підходу до оцінювання ефективності функціонування бізнес-мережі



- 4) доцільна кількість акторів (учасників) та мережевий діапазон бізнес-мережі. В теорії мереж виділяють «мережевий ефект» впровадження інновацій, як додаткового чинника акумуляції та використання для створення нововведень зовнішніх та внутрішніх знань суб'єктів господарювання [13]. Мережевий ефект – це економічний феномен, при якому виробництво кожної наступної одиниці товару чи послуги, збільшує корисність усіх вироблених до цього аналогічних товарів та послуг [18]. Іншими словами, збільшення мережі бізнесу призводить до зростання споживчої цінності її продуктів. Але попри активне використання інформаційних технологій, які дозволяють значно розширити просторові характеристики мережі, результати досліджень [5, 13, 16, 18] свідчать як про комплементарний, так і деструктивний характер залежності продуктивності мережі від її масштабу. Як зазначають вчені [5, 13, 18], найвищим рівнем продуктивності характеризуються бізнес мережі, в яких більшість зв'язків є локальними, а значна територіальна віддаленість притаманна приблизно 10% учасників. Тому при розширенні мережі за рахунок нових учасників доцільно постійно досліджувати та оцінювати баланс синергетичних ефектів, характер динаміки показників ефективності з метою своєчасної детермінації та нівелювання деструктивного впливу розширення масштабу бізнес-мережі на її діяльність;
- 5) мотив використання мережевої організації бізнесу. При здійсненні оцінювання ефективності діяльності бізнес-мережі нам вбачається необхідним врахування ефективності функціонування кожного актора в бізнес-мережі не як будь-якого економічного суб'єкта, а саме економічного суб'єкта, який зацікавлений у використанні мережевого підходу з огляду формування власної структури (network-based business). Врахування такого якісного фактору ефективності діяльності як мотив використання мережевої організації бізнесу дозволить виявити та ідентифікувати специфіку взаємодії учасників бізнес-мережі, що в свою чергу дасть можливість цілеспрямованого впливу в процесі управління.

Також загальна оцінка функціонування організації мережевого типу базується на якісних та кількісних показниках ефективності економічної діяльності, які потребують якісного дослідження як єдиного механізму однієї системи. А це на наш погляд як найкраще можна здійснити за допомогою агрегування шляхом використання інтегральної оцінки. В основі якої бо покладено агрегування оцінки основних показників ефективності функціонування кожного із акторів бізнес-мережі. З використанням методики інтегральної оцінки можливим переставляється всебічний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємницької структури мережевого типу. Тому в межах даного дослідження в основу методичного підходу щодо оцінки ефективності функціонування бізнес-мережі покладено інтегральний підхід. В якості методу побудови інтегральної оцінки запропоновано метод таксономії та розрахунок таксономічного показника рівня розвитку кожної компоненти запропонованого підходу, що представлено в блоці A2 запропонованої моделі (Рисунок 1), за допомогою якого у сукупності досліджуються характеристики ефективності функціонування мережі, задані у вигляді часових рядів. Неоднаковий вплив характеристик на кінцевий результат можна врахувати шляхом введення коефіцієнтів ієрархії.

В межах даного дослідження в блоці A3 запропонованої моделі на етапі оцінювання ефективності функціонування організації мережевого типу пропонується використання підходу ланцюга вартості Портера. Перевагами його використання в даному випадку слугує можливість при правильному розподілі видів діяльності та коректному визначенні частки кожної ланки у загальній вартості приймати ефективні стратегічні рішення на всіх рівнях та структурних елементах управління підприємства [16]. Аналіз ланцюга створення вартості дозволяє проводити аналіз ефективності ключового процесу – процесу створення вартості – на кожному етапі, поліпшуючи ефективність поточної діяльності бізнес-мережі. Ланцюг вартості визначається «як повний спектр заходів, необхідних для приведення продукту або послуги від зародження концепції, через різні фази виробництва (включаючи поєднання фізичної трансформації та введення різних виробничих послуг), постачання до кінцевих споживачів, до остаточної утилізації після використання» [10]. Методологія ланцюга вартості, як інструменту діагностики діяльності організації базується на якісному підході до узагальненої ідентифікації бізнес-процесів шляхом побудови дорожньої карти додаткової вартості [10], який поряд з цим може додатково супроводжуватися й кількісним аналізом ефективності діяльності мережі. Схема формування ланцюга вартості є загальновідомою, але вона не є універсальною для всіх підприємств, так як вона йде в розріз із загальноприйнятими методами розподілу витрат на підприємстві [3]. Але можливим є визначення

особливостей формування ланцюга створення вартості для різних підприємств, щоб мати принаймні узагальнені уявлення про значущість ланок та їх зв'язків для різних видів підприємств [18]. У цьому аспекті, на наш погляд, результатом побудови відповідної карти створення додаткової вартості у мережі повинно стати виділення «вузьких» місць у ланцюзі та визначення потенційних точок зростання. Цінність таких схем визначається не з позиції конкретних учасників, а в узагальненні всіх акторів в єдине ціле на основі їх участі в спільному розробленні карти. До того ж до результатів аналізу ланцюга вартості доцільно додати й результати аналізу поведінки кінцевих споживачів. Такий підхід дозволить виявити, чи є ставлення споживачів до однотипних учасників мережі однаковим, чи існує певна локалізація у споживанні продукції/послуг, що може спонукати до оптимізації структури бізнес-мережі.

Поряд з визначенням якісних характеристик кожної бізнес-одиниці мережевої організації на наш погляд представляється доцільним та необхідним розрахунок базових та інтегральних показників ефективності діяльності підприємства [18]. Це дасть змогу отримати достовірну оцінку ефективності сучасного стану актора бізнес-мережі, базуючись на всебічному аналізі сторін його діяльності.

Особливо важливою представляється в межах цього етапу оцінка ресурсних потоків, яка вимагає кількісного виміру та співставлення потреби мережі в  $i$ -му ресурсі, що має у розпорядженні актор (учасник), та можливостей підприємства задовольнити цю потребу. І навпаки, потреби підприємства в  $j$ -му ресурсі, потік якого може забезпечити бізнес-мережа, та його реальної пропозиції з боку мережі. Взаємодія актора та мережі за ресурсною концепцією (формула 2) визнається ефективною при наближенні показника до 1. Про ефективність взаємодії також свідчить наявна позитивна динаміка зміни значень показника або стабільність розрахованих значень.

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{D_{\Pi}}{S_M} + \sum_{j=1}^m \frac{D_M}{S_{\Pi}}}{i + j} \rightarrow 1, \quad (2)$$

де  $P$  – середній рівень відповідності ресурсного потоку потребам актора та мережі,  $D_{\Pi, M}$  – потреба у ресурсах підприємства та бізнес-мережі відповідно,  $S_{\Pi, M}$  – пропозиція ресурсів підприємством та бізнес-мережею відповідно,  $i$  – кількість ресурсів, в яких зацікавлене підприємство,  $j$  – кількість ресурсів, в яких зацікавлена бізнес-мережа.

Для коректного розрахунку зазначеного показника необхідно дотримуватись двох умов:

- 1) у розрахунках враховуються тільки ті ресурси, на які є зустрічні потреба та пропозиція у відповідного підприємства та мережі;
- 2) для забезпечення односпрямованої оцінки, якщо  $D > S$ , відповідний доданок буде розраховуватись за формулою:

$$\left( \frac{D_{\Pi, M}}{S_{\Pi, M}} \right)^{-1}. \quad (3)$$

Оцінка синергетичного ефекту функціонування бізнес-мережі – один з найскладніших елементів оцінки її ефективності. Ми пропонуємо визначати синергетичний ефект на другому етапі методичного підходу, як кількісну оцінку. Це зумовлюється тим, що якісні фактори були враховані в методичному підході в блоці «Управління факторами». Специфіка прояву ефекту для конкретної мережі, високий рівень суб'єктивізму у ідентифікації його складових не дозволяють зазначити уніфікований підхід до його оцінки.

Оцінка синергетичного ефекту в методичному підході до оцінки ефективності представлена в блоці А4 (Рисунок 1). Синергетичний ефект ефективності функціонування бізнес-мережі пропонується розраховувати з використанням наступної формули 4:

$$S = IEs - \sum_1^n IEn, \quad (4)$$

де  $S$  – синергетичний ефект функціонування бізнес-мережі,  $IEs$  – інтегральна оцінка ефективності функціонування бізнес-мережі,  $IE_{1,2,\dots,n}$  – інтегральна оцінка ефективності окремих акторів бізнес-мережі,  $n$  – кількість акторів (учасників) бізнес-мережі.

Синергетичний ефект може мати позитивні та негативні наслідки:

1. Отримання позитивного ефекту може бути представлено у вигляді нерівності: « $2+2>5$ ». Такий результат може бути досягнений завдяки скороченню обсягів витрат та збереження сталого рівня доходів, або навпаки збільшення рівня доходів бізнес-мережі при збереженні сталого рівня витрат.
2. Дія негативного ефекту синергії представляється у вигляді нерівності « $2+2<5$ ». Синергетичний ефект проявляється як результат перевищення витрат над рівнем доходів підприємницької структури. Такий стан отримав назву в економічній літературі «кризовий синдром» [10].

Унікальність функціонування мереж проявляється в особливій взаємодії її учасників. Кастельс визначив основний закон мережевих структур, «...згідно якого відстань (або інтенсивність і частота взаємодії) між двома точками (або соціальними станами) коротша, коли вони обоє виступають як вузли в тій чи іншій структурі, ніж тоді, коли вони не належать до однієї і тієї ж мережі» [12]. Враховуючи зазначене в блоці А5 алгоритму методичного підходу оцінки ефективності функціонування бізнес-мережі (Рисунок 1) визначається характеристика взаємодії її акторів: інтенсивність взаємодії, щільність та сталість зв'язків, співвідношення ядра і периферії, співвідношення формальних та неформальних зв'язків тощо. З цією метою можна використовувати систему індикаторів стійкості інтеграційної взаємодії суб'єктів мережевого об'єднання, що запропонувала Босовська [3].

## ОБГОВОРЕННЯ ТА ВИСНОВКИ

Таким чином, в межах дослідження було запропоновано структурно-логічну модель до реалізації методичного підходу щодо оцінки ефективності функціонування організацій мережевого типу. Дана модель на відміну від існуючих підходів [15, 20], має універсальний характер, тобто може використовуватися для бізнес-мереж будь-якого масштабу (незалежно від кількості її акторів-учасників) та специфіки функціонування (галузі економіки здійснення господарської діяльності). Також слід відзначити, що використання на практиці запропонованої структурно-логічної моделі дає можливість отримати комплексну та всебічну оцінку ефективності, так як у порівнянні з аналізованими в статті підходами в сучасній економічній літературі [16, 6, 19], вона базується на поєднанні теоретичного, емпіричного та математичного підходів. Емпірична частина містить фактичні дані, отримані в експериментах і спостереженнях, а також інформацію з первинної систематизації. Теоретична частина розвиває основні концепції щодо оцінки ефективності бізнес-мереж, що дозволяють об'єднати й пояснити з єдиних позицій емпіричні закономірності та явища. Математична частина конструює моделі для перевірки основних теоретичних концепцій, а також методи обробки експериментальних даних, планування експериментів і спостережень. Також в моделі реалізації методичного підходу враховано поєднання оцінки якісних та кількісних характеристик функціонування бізнес-мережі в сучасних умовах господарювання шляхом надання інтегральної оцінки. Комплексний показник ефективності бізнес-мережі буде більш точно відображати властивості її функціонування. Поєднання в моделі оцінки якісних та кількісних характеристик функціонування бізнес-мереж та різних методів оцінки дозволить здійснити всебічне врахування факторів. Це в свою чергу забезпечить об'єктивність, точність оцінки і достовірність отриманих результатів. Аналіз відхилень результатів, у зіставленні з прийнятими у

розрахунок факторами якісної характеристики діяльності мереж дозволить виявити існуючі тенденції з точки зору ризику та ефективності різних механізмів функціонування бізнес-мережі та форм її організації. А це в свою чергу забезпечить можливість детермінувати більш точно ступінь ризику чи можливий потенціал досягнення запланованого рівня розвитку чи економічної ефективності.

Але поряд з цим слід зазначити, що запропонована структурно-функціональна модель реалізації методичного підходу до оцінки ефективності функціонування бізнес-мереж базується на практиці їх діяльності в сучасних умовах економіки України. Це унеможливує застосування отриманих результатів в практичній діяльності бізнес-мереж в інших країнах. Але поряд з цим, особливості функціонування бізнес-мереж в інших країнах, порівняння методів їх оцінки та підходів до розробки стратегій управління організацією бізнесу мережевого типу стануть науковим пріоритетом в наших подальших дослідженнях

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Anderson, H., Havila, V., Andersen, P., & Halinen, A. (1998). Position and role-conceptualizing dynamics in business networks. *Scandinavian Journal of Management*, 14(3), 167-186. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)00037-7](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)00037-7)
2. Ansoff, I. (2009). *Strategicheskiiy menedzhment [Strategic management]* (344 p.). Sankt-Peterburg: Piter. (In Russian)
3. Bosovska, M. (2015). Methodological approaches to assessing the performance of the networks based on multi approaches. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid - Investment: practice and experience*, 3, 23-26. (In Ukrainian). Retrieved from <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4230&i=4>
4. Cheremnykh, S., Semenov, I., & Ruchkin, V. (2006). *Modelirovaniye i analiz sistem. IDEF-tekhologii [Modeling and analysis of systems. IDEF technology]* (188 p.). Moskva: Finansy i statistika. (In Russian)
5. Cowan, R., & Jonard, N. (2004). Network structure and the diffusion of knowledge. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 28(8), 1557-1575. <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2003.04.002>
6. Coyne, K., & Dye, R. (1998). The competitive dynamics of network-based businesses. *Harvard Business Review*, 76(1), 99-109.
7. Danylovych-Kropyvnytska, M. (2014). Analiz rozvytku merezhevykh struktur na osnovi teoretyko-ihrovoho pidkhodu [Analysis of the development of network structures on the basis of theoretical and game approach]. *Socio-Economic Research Bulletin*, 1, 13-17. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2014\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_1_4)
8. Fayol, A., Emerson, G., Teylor, F., & Ford, G. (1992). *Upravleniye - eto nauka i iskusstvo [Management is science and art]* (349 p.). Moskva: Respublika. (In Russian)
9. Hakansson, H., & Ford, D. (2002). How should companies interact in business networks? *Journal of Business Research*, 55(2), 133-139. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00148-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00148-X)
10. Hellin, J., & Meijer, M. (2006). *Guidelines for value chain analysis* (24 p.). Retrieved from <http://www.fao.org/3/a-bq787e.pdf>
11. Izhevskyy, P. (2017). Business model of integration of agricultural enterprises on the basis of a network. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii - Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 5(1), 139-144. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2017\\_5%281%29\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_5%281%29__30)
12. Kastels, M. (2000). *Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kultura [The Information Age: Economics, Society and Culture]* (608 p.). Moskva: HU VShE. (In Russian)
13. Mason, K., & Leek, Sh. (2008). Learning to build a supply network: an exploration of dynamic business models. *Journal of Management Studies*, 45(4), 774-799. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00769.x>
14. Menke, W. (2018). *Geophysical Data Analysis. Discrete Inverse Theory* (4th Edition) (pp. 207-222). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/C2016-0-05203-8>
15. Plyuta, V. (1980). *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh: metody taksonomii i faktornogo analiza [Comparative multivariate analysis in economic research: taxonomy and factor analysis methods]* (151 p.). Moskva: Statistika. (In Russian)
16. Reagans, R., & McEvily, B. (2003). Network structure and knowledge transfer: the effects of cohesion and range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267. <https://doi.org/10.2307/3556658>
17. Rousseau, R., Egghe, L., & Guns, R. (2018). *Becoming Metric-Wise. A Bibliometric Guide for Researchers* (1st Edition) (pp. 67-97). Chandos Publishing. Retrieved from <https://www.elsevier.com/books/becoming-metric-wise/rousseau/978-0-08-102474-4>
18. Schilling, M., & Phelps, C. (2007). Interfirm collaboration networks: the impact of large-scale network structure on firm innovation. *Management Science*, 53(7), 1113-1126. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0624>
19. Straub, D., Rai, A., & Klein, R. (2004). Measuring firm performance at the network level: a nomology of the business impact of digital supply networks. *Journal of Management Information Systems*, 21(1), 83-114. <https://doi.org/10.1080/07421222.2004.11045790>
20. Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004. <https://doi.org/10.5465/3069443>
21. Viner, N. (2001). *Chelovek upravlyayushchiy [Human leadership]*. Sankt-peterburg: Piter. (In Russian)