

CONSILIUM SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ

Współpraca Europejska  
Podejście Naukowe & Zastosowane Technologie

ISSN 2449-7320



EUROPEAN  
COOPERATION

Scientific Approaches and Applied Technologies

Warszawa 2019

№ 3(43) 2019

## RADA NAUKOWA

### Przewodniczący Rady Naukowej:

Dr hab. (Ekonomia), **OLEKSANDR MELNYCHENKO**, The London Academy of Science and Business, Wielka Brytania, Londyn

### Członkowie Rady Naukowej:

Dr (Inżynieria), **BESTOUN S. AHMED**, College of Engineering / Salahaddin University, Erbil, Kurdistan, Irak

Prof., Dr hab. (Inżynieria), **ARTUR BARTOSIK**, Politechnika Świętokrzyska, Kielce, Polska

Prof., Dr hab. (Ekonomia), **LINO BRIGUGLIO**, Islands and Small States Institute, University of Malta, Msida, Malta

Dr hab. (Ekonomia), **MAREK CHRZANOWSKI**, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa, Polska

Prof., Dr (Ekonomia), **TSVETELINA ALEXANDROVA GANKOVA-IVANOVA**, Technical University of Gabrovo, Sofia, Bułgaria

Prof., Dr (Ekonomia), **SHALVA GOGIASHVILI**, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Tbilisi, Gruzja

Prof., Dr hab. (Ekonomia), Dr. h.c. mult., **FRANZ PETER LANG**, University Braunschweig, Braunschweig, Niemcy

Dr (Ekonomia), **ALEKSY KWILIŃSKI**, Instytut Rozwoju Współpracy Międzynarodowej, Poznań, Polska

Prof., Dr hab. (Ekonomia), **IRENA MAČERINSKIENĖ**, Mykolas Romeris University, Wilno, Litwa

Prof., Dr (Ekonomia), **ALEXANDER MASHARSKY**, Baltic International Academy, Ryga, Łotwa

Dr hab. (Politologia), Prof. ndzw. **DONAT JERZY MIERZEJEWSKI**, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stanisława Staszica w Pole, Piła, Polska

Dr (Ekonomia), **RADOSŁAW MIŚKIEWICZ**, Luma Investment, Łaziska Górne, Polska

Prof., Dr hab (Ekonomia), **BORYS SAMORODOV**, Banking University, Charków, Ukraina

Dr hab. (Ekonomia), **NADIYA YURKIV**, National Institute for Strategic Studies, Kijów, Ukraina

Dr hab. (Ekonomia), **HENRYK DŹWIGÓŁ**, Politechnika Śląska, Gliwice, Polska

## Wydawca:

CONSILIUM SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ

## WSPÓŁPRACA EUROPEJSKA NR 3(43) 2019

Czasopismo jest zarejestrowane w Sądzie Okręgowym w Warszawie pod numerem 19258

ISSN (PRINT) 2449-7320

### Czasopismo naukowe WSPÓŁPRACA EUROPEJSKA jest umieszczone i indeksowane w bazach danych naukometrycznych:

- Web of Science by Publons
- ERIH PLUS
- Biblioteka Narodowa w Polsce
- Polska Bibliografia Naukowa (PBN)
- Index Copernicus
- Citefactor
- International Institute of Organized Research (I2OR)
- Google Scholar (GS)

### Adres strony internetowej:

[www.european-cooperation.eu](http://www.european-cooperation.eu)

[www.clmconsulting.pl](http://www.clmconsulting.pl)

[www.facebook.com/clmcstg](https://www.facebook.com/clmcstg)

### Adres do korespondencji:

Redakcja Czasopisma naukowego  
WSPÓŁPRACA EUROPEJSKA  
Consilium Sp. z o.o.  
ul. Marszałkowska 58  
00-545 Warszawa, Polska

Redaktor naczelny -  
**Aleksy Kwiliński**

[editor@european-cooperation.eu](mailto:editor@european-cooperation.eu)

Reklama w czasopiśmie:  
[office@clmconsulting.pl](mailto:office@clmconsulting.pl)



**SCIENTIFIC COUNCIL***Head of Scientific Council:*

Dr. hab. (Economics), **OLEKSANDR MELNYCHENKO**, The London Academy of Science and Business, Great Britain, London

*Members of the Scientific Council:*

Dr. (Engineering), **BESTOUN S. AHMED**, College of Engineering / Salahaddin University, Erbil, Kurdistan, Iraq

Prof., Dr. hab. (Engineering), **ARTUR BARTOSIK**, Kielce University of Technology, Kielce, Poland

Prof., Dr. hab. (Economics), **LINO BRIGUGLIO**, Islands and Small States Institute, University of Malta, Msida, Malta

Dr. hab. (Economics), **MAREK CHRZANOWSKI**, SGH Warsaw School of Economics, Warsaw, Poland

Prof., Dr. (Economics), **TSVETELINA ALEXANDROVA GANKOVA - IVANOVA**, Technical University of Gabrovo, Sofia, Bulgaria

Prof., Dr. (Economics), **SHALVA GOGIASHVILI**, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Tbilisi, Georgia

Prof., Dr. habil. (Economics), Dr. h.c. mult. **FRANZ PETER LANG**, University Braunschweig, Braunschweig, Braunschweig, Germany

Dr. (Economics), **ALEKSY KWILIŃSKI**, Institute for International Cooperation Development, Poznan, Poland

Prof., Dr. hab. (Economics), **IRENA MAČERINSKIENĖ**, Mykolas Romeris University, Vilnius, Lithuania

Prof., Dr. (Economics), **ALEXANDER MASHARSKY**, Baltic International Academy, Riga, Latvia

Prof., Dr. hab. (Political Sciences), Prof. ndzw. **DONAT JERZY MIERZEJEWSKI**, Stanislaw Staszic University of Applied Sciences in Piła, Piła, Poland

Dr. (Economics), **RADOSŁAW MIŚKIEWICZ**, Luma Investment S.A., Łaziska Górne, Poland

Prof., Dr. hab. (Economics), **BORYS SAMORODOV**, Banking University, Kharkiv, Ukraine

Dr. hab. (Economics), **NADIYA YURKIV**, National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine

Dr. hab. (Economics), **HENRYK DŹWIGÓŁ**, Politechnika Śląska, Gliwice, Poland

**Publisher:**

CONSILIUM LIMITED LIABILITY COMPANY

**EUROPEAN COOPERATION**

**Vol. 3(43) 2019**

Scientific journal is registered in District Court in Warsaw for the number 19258

ISSN (PRINT) 2449-7320

**Scientific journal****EUROPEAN COOPERATION**

**is included and indexed in the international informational and scientometric data bases:**

- Web of Science by Publons
- ERIH PLUS
- National Library of Poland
- Polish Scholarly Bibliography (PBN)
- Index Copernicus
- Citefactor
- International Institute of Organized Research (I2OR)
- Google Scholar (GS)

**Web on:**

[www.european-cooperation.eu](http://www.european-cooperation.eu)

[www.clmconsulting.pl](http://www.clmconsulting.pl)

[www.facebook.com/clmctstg](https://www.facebook.com/clmctstg)

**Address for correspondence:**

Editorial team of the journal  
EUROPEAN COOPERATION  
Consilium LLC  
Marszałkowska str. 58  
00-545 Warsaw, Poland

Chief editor of the journal -  
**Aleksy Kwiliński**

[editor@european-cooperation.eu](mailto:editor@european-cooperation.eu)

Advertising in the journal:  
[office@clmconsulting.pl](mailto:office@clmconsulting.pl)



## **SPIS TREŚCI**

SWOT-ANALYSIS OF ACCOUNTING OUTSOURCING Galyna Liakhovych, Svitlana Bezruchuk, Valentyna Ivanenko, Svitlana Laichuk (ENG)	7
ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ У НЕБАНКІВСЬКОМУ ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ Svitlana Mishchenko, Dmytro Dorofeiev (UKR)	20
НАПРЯМИ ОБЛІКОВО - АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ІННОВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ Nina Dorosh, Alina Snetkova (UKR)	36
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ІНШІ ПЕРЕДУМОВИ КРИМІНАЛІЗАЦІЇ ПОСЯГАНЬ НА ОБ'ЄКТИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ Oksana Korotiuk (UKR)	55
THE CORPORATE GOVERNANCE REFORMS OF THE STATE-OWNED BANKS OF UKRAINE Yurii Tustanovskyi, Oksana Denys, Nataliia Plieshakova (ENG)	68
ОЦІНКА ЗАГАЛЬНОЇ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ Nataliia Krasnokutska, Salim Ghosn (UKR)	80

---

**TABLE OF CONTENTS**

SWOT-ANALYSIS OF ACCOUNTING OUTSOURCING Galyna Liakhovych, Svitlana Bezruchuk, Valentyna Ivanenko, Svitlana Laichuk (ENG)	7
CHALLENGES OF IMPLEMENTATION THE INNOVATIONS IN THE NON-BANK FINANCIAL SECTOR OF UKRAINE Svitlana Mishchenko, Dmytro Dorofeiev (UKR)	20
DIRECTIONS OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROVISION FOR THE INVESTMENT IN INNOVATIONS OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES Nina Dorosh, Alina Snetkova (UKR)	36
SOCIO-ECONOMIC AND OTHER FEATURES OF CRIMINALIZATION OF ENCROACHMENTS ON OBJECTS OF INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS Oksana Korotiuk (UKR)	55
THE CORPORATE GOVERNANCE REFORMS OF THE STATE-OWNED BANKS OF UKRAINE Yurii Tustanovskyi, Oksana Denys, Nataliia Plieshakova (ENG)	68
GENERAL SATISFACTION ASSESSMENT OF RELATIONSHIP WITH STAKEHOLDERS Nataliia Krasnokutska, Salim Ghosn (UKR)	80



### **Galyna Liakhovych**

Doctor of Science (Economics), Assistant Professor,  
Ternopil National Economic University,  
Director of the Ivano-Frankivsk Educational and Scientific Institute of Management  
Ukraine, Ivano-Frankivsk  
galynaif16@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-0077-9128

### **Svitlana Bezruchuk**

PhD (Economics), Assistant Professor,  
Zhytomyr State Technological University,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Audit  
Ukraine, Zhytomyr  
bezruchuksl@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7374-7875

### **Valentyna Ivanenko**

PhD (Economics), Assistant Professor,  
Zhytomyr State Technological University,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Audit  
Ukraine, Zhytomyr  
ivanenko2112@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0003-2231-8485

### **Svitlana Laichuk**

PhD (Economics), Assistant Professor,  
Zhytomyr State Technological University,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Audit  
Ukraine, Zhytomyr  
laychuksm@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7939-1195

## **SWOT-ANALYSIS OF ACCOUNTING OUTSOURCING**

**Abstract.** A SWOT-analysis is considered as a tool of the strategic management for determining the feasibility of using accounting outsourcing as a way of the enterprise optimisation. It was found that the main interaction forms between the contractor and the customer of accounting outsourcing are the following ones: provision of accounting services; keeping records of only certain transactions or objects; integrated accounting and analytical support of all the enterprise activities; performance of the duties of the senior accounting officer of the enterprise. The list of enterprises, for which it is recommended to use accounting outsourcing is expanded, in particular newly created enterprises in a crisis condition; enterprises engaged in activities abroad; large enterprises, etc. The critical analysis of the advantages and disadvantages of accounting outsourcing is carried out and the necessity of SWOT-analysis potential risks and advantages of using accounting outsourcing in the short-term and long-term prospects are emphasised. It is noted that each advantage may pose a threat to the enterprise without taking into account certain key points of using accounting outsourcing, while

the potential risks of using accounting outsourcing in the long run may be an advantage for the enterprise. The internal and external environments were analysed with the help of the extended model of SWOT-analysis from the position of the strengths and weaknesses of the enterprise, its capabilities and expected threats. An algorithm for enhancing the benefits and eliminating the shortcomings of accounting outsourcing should be developed during the decision-making on the usage of outsourcing in the enterprise activities. According to the results of SWOT-analysis, a matrix of measures on the expediency of accounting outsourcing has been formed, which will allow to predict the threats and potential opportunities at the stage of planning the use or refusal to use the accounting outsourcing services.

**Keywords:** accounting, outsourcing, accounting outsourcing, SWOT-analysis, services  
Formulas: 0, fig.: 4, tabl.: 2, bibl.: 35

**JEL Classification:** M10, M41

**Introduction.** The uncertainty of the conditions of activity, the growth of inflation, globalization, the increasing diversification of business, the complication of business processes, constant competition, as well as the lack of own funds have a significant impact on the organization of the company activity and cause the need for alternative and effective tools for managing its activities, including how to organize the work of divisions.

The mentioned actualizes the need to involve external entities for the implementation of individual business processes of the enterprise and forms the preconditions for the development of the accounting outsourcing market as a management method that promotes optimization of expenses for servicing (non-core) activities, and also allows using the help of qualified specialists and focusing attention on the strategic tasks of enterprise development.

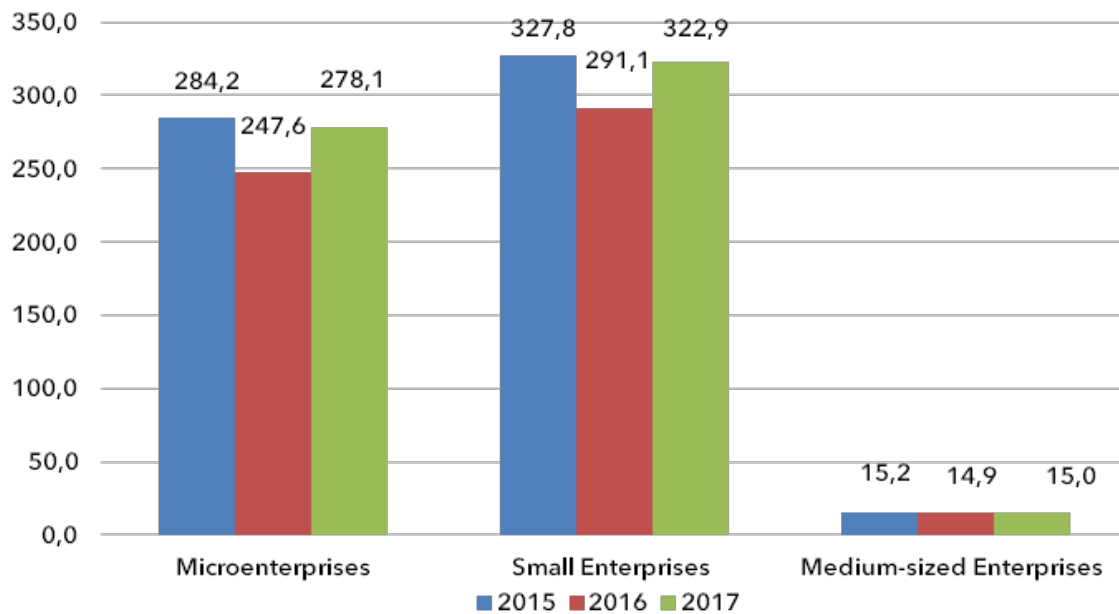
For the Ukrainian economy, the accounting outsourcing market is relatively new and promising. Accounting services for external entities are increasingly used by small and medium-sized businesses and newly formed companies, whose number has positive dynamics (Fig. 1).

Taking into account the fact that in Ukraine in 2017 there was an increase in the number of both small and medium enterprises (increased by 10,42% compared to the previous 2016), as well as an increase in their share in the total number of enterprises to 99,9%, the practice of introducing outsourcing, including accounting, will become more widespread in the modern business.

In Europe and the United States, the development of the accounting outsourcing market allows companies to be engaged quietly in core business, giving tax reporting and other accounting segments to professionals. So, in Europe 86% of small and medium-sized businesses use the accounting outsourcing services, in the USA - 92%, in Israel - 96% [Popliuiko 2011].

Research conducted by Polish Scientists [Marcinkowska & Sawicka 2015] also indicates the relevance of as well as demand for accounting outsourcing, in particular, the researchers found that already in 2013 in the segment of small businesses, the accountancy services were used by 62,77% of Polish firms, and in the segment of medium and large enterprises - 70,25%.





**Figure 1** – Dynamics of quantity and shares of small and medium enterprises during 2015-2017 period, thousand<sup>1</sup>

**Source:** developed by the authors on the basis of the data of the Statistical collection "Ukraine – 2017"<sup>2</sup>

In confirmation of the noted Teresa Martyniuk [Martyniuk 2016] states that, according to the report of the Association of Business Service Leaders in Poland (ABSL), prepared by 2014, more than 60 % of companies provide accounting outsourcing services. The report also states that there are 659 outsourcing centers in Poland with Polish and foreign capital, and the most popular among the business services they provide are financial and accounting processes (46 %).

The main criterion for deciding on accounting outsourcing is the assessment of its efficiency, which should include not only the comparison of own costs with the value of the offer of external accounting entities, but also the presence of internal strengths and weaknesses at each stage of the use of this instrument, as well as strategic opportunities and threats.

At the same time, an important tool for the practical implementation of new approaches to the management of enterprises, including outsourcing, is the use of modern economic analysis technologies based on research in strategic management, among which SWOT analysis has the leading place. After all, it allows you to conduct a deep study of the macro environment and the internal state of the enterprise, to identify its capabilities and reserves, as well as trends in environmental changes. A number of studies has shown that SWOT analysis is one of the most common strategic tools among managers [Abdi et al. 2011; Helms & Nixon 2010; Panagiotou 2003].

<sup>1</sup>Micro-enterprises – average number of employees ≤ 10 people, annual income ≤ 2 million euros; small businesses – average number of employees ≤ 50 people, annual income ≤ 10 million euros; large enterprises – average number of employees ≤ 250 people, annual income ≤ 50 million euros; medium enterprises - all the rest.

<sup>2</sup>Activity of the enterprises. The Statistical collection "Ukraine – 2017", P. 34. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

In particular, G. Panagiotou [Panagiotou 2003] notes that “SWOT analysis may well be used more than other management techniques in the process of decision making”.

In addition, Dag Øivind Madsen [Madsen 2016] points out that “several studies carried out over the course of the last 10-15 years suggest that the use of SWOT is quite high in different countries and regions. In Finland, it ranks among the most commonly used strategy tools among executives. In the UK, SWOT is used by 70 % of organizations and ranks first of all strategy tools. In the Czech Republic SWOT is also the most widely used strategy tool with a usage rate of 93 %. Studies also show that SWOT analysis is widely used outside of Europe. For example, in the Australasian region SWOT “dominates”, while in China SWOT ranks second, only slightly behind PEST analysis”.

SWOT analysis is considered an effective and simple method for evaluating the resources and capabilities of the company (its strengths and weaknesses), as well as the external market situation (opportunities and threats). The mentioned updates the expediency of its use for forming a common strategy in the application of accounting outsourcing as an effective tool for business cooperation and a way to optimize the enterprise.

**Literature review and the problem statement.** Among the scientific works, which reveal various aspects of the development of the theory and practice of outsourcing, one should distinguish the work of such foreign and domestic scholars of the present days as D. R. Zoidze [Zoidze 2017], A. Kh. Kurbanov and V. A. Plotnikov [Kurbanov & Plotnikov 2013], N. Bromage [Bromage 2000], H. Dźwigoł [Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2014; Dźwigoł 2015; Dźwigoł 2016; Dzwigol, Wolniak 2018; Dzwigol, Dźwigoł-Barosz 2018], M. V. Ciasullo, G. Fenza, V. Loia, F. Orciuoli, O. Troisi & E. Herrera-Viedma [Ciasullo et al., 2018], J. Lee [Lee 2017], R. Miskiewicz [Miskiewicz 2017a; Miskiewicz 2017b] and many others. A considerable contribution to the formation of theoretical and organizational and methodical principles of accounting outsourcing were also made by a significant number of foreign and national scientists: I. Drozd [Drozd 2003], A. M. Popliuiko [Popliuiko 2011], D. Kowal [Kowal 2003], J. Mullich [Mullich 2013], L. B. Nielsen, F. Mitchell, H. Nørreklit [Nielsen et al. 2015], J. A. Smith, J. Morris, M. Ezzamel [Smith et al. 2005], E. Marcinkowska, J. Sawicka [Marcinkowska & Sawicka 2015], L. Preusser [Preusser], G. Ray, Ph. Neck [Ray & Neck 2007], L. Thiss [Thiss 2005] and others. In addition, a number of theses are devoted to the study of accounting outsourcing issues, in particular: L. S. Skakun [Skakun 2010], K. Końcewski [Końcewski 2011], A. J. Sultanguzhieva [Sultanguzhieva 2015], G. I. Liakhovych [Liakhovych 2018].

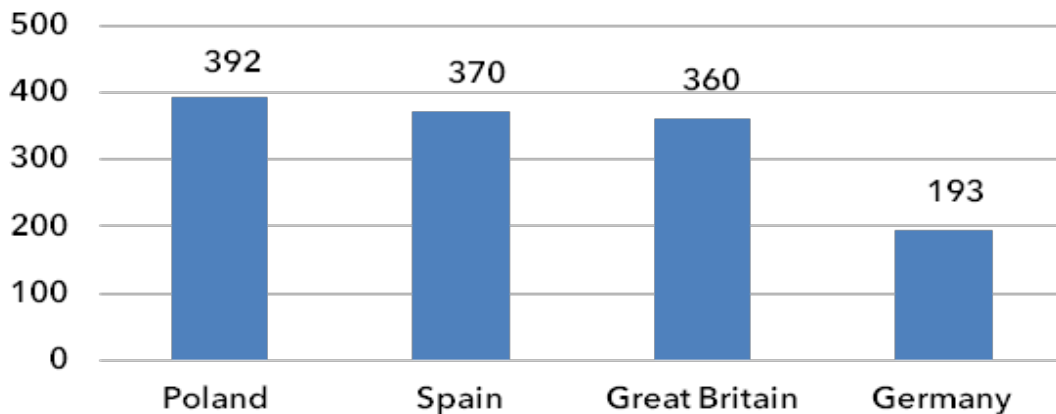
As for the same SWOT analysis, the most complete theoretical and practical issues of its application are disclosed in the works of such scholars as M. Abdi, M. Azadegan-Mehr & S. Ghazinoory [Abdi et al. 2011] M. Helms, J. Nixon [Helms & Nixon 2010], D. Ø. Madsen [Madsen 2016], G. Panagiotou [Panagiotou 2003] and others.

Without diminishing the role of research carried out, it should be noted that the issues of SWOT analysis as a strategic management tool, in particular, in determining the feasibility of using such an optimization method as accounting outsourcing, remain unsolved.

The purpose of the article is to critically analyze the advantages as well as disadvantages of using accounting outsourcing with the help of the expanded model of SWOT-analysis.

In the world practice, outsourcing is considered to be an effective tool for business cooperation and the phenomenon of the XX century.

The rapid development of outsourcing began in the 80's of the last century, and today in the world there are more than 7500 outsourcing centers. In particular, over 26 % of world outsourcing centers are located in Europe, 22,2 % in the United States, 6,9 % in the Philippines, 6,6 % in India [Novohatnij 2017]. In turn, Poland is a convincing leader in the European segment (Fig. 2).



**Figure 2** – Leaders of the European segment from the number of outsourcing centers  
**Source:** developed by the authors on the basis of data [Novohatnij 2017]

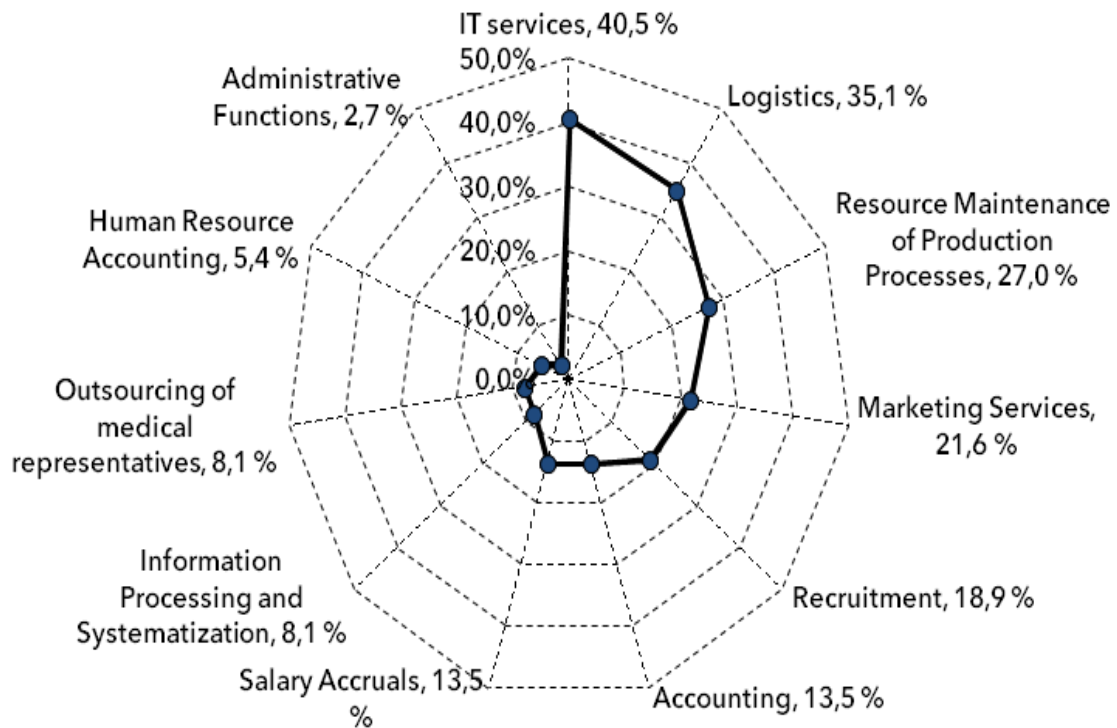
Content analysis of the achievements of national and foreign scholars has revealed the existence of different points of view regarding the quintessence of “outsourcing”, in particular, it is established that it is most often characterized as: a kind of business cooperation; business model(s); the form of organization of entrepreneurial activity; strategy (concept, tool) management of an enterprise (business); way of optimizing the enterprise; organizational decision; strategic management model; an integrated form of business administration; the form of cooperation; kind of borrowed work; one of the ways to reduce costs; a tool for improving the competitiveness of enterprises, etc. At the same time, the study allowed to identify the key aspects that characterize outsourcing:

1. The application of the principle of “supply outside” to individual business processes (activities, functions, operations, tasks) that are not specialized (basic) for the enterprise, but is functionally necessary for it.
2. External executors are competent specialists (professional companies) who specialize in a specific field of activity (perform the tasks received better than the customer company).
3. The result of such “delegation” is to increase the efficiency and competitiveness of the enterprise due to concentration of efforts on its key activities and optimization of all kinds of resources (including due to the effect of cost reduction).

In this regard, A. Kh. Kurbanov quite rightly notes that “the concept of outsourcing is reduced to three basic principles: the first – everyone should be engaged in their business and be able to concentrate only on it. The second one – the decision of the related tasks should be entrusted to those who can handle them better. The third – such

a division of labor saves the customer's funds and brings revenue to the performer" [Kurbanov 2013].

Modern management practices show that all business activities are available for outsourcing. Research has shown that the most attractive for outsourcing are services such as IT services, logistics, resource maintenance of production processes, marketing services, recruitment, accounting, salary accruals, processing and systematization of information, medical representatives services, personnel records, administrative functions (Fig. 3).



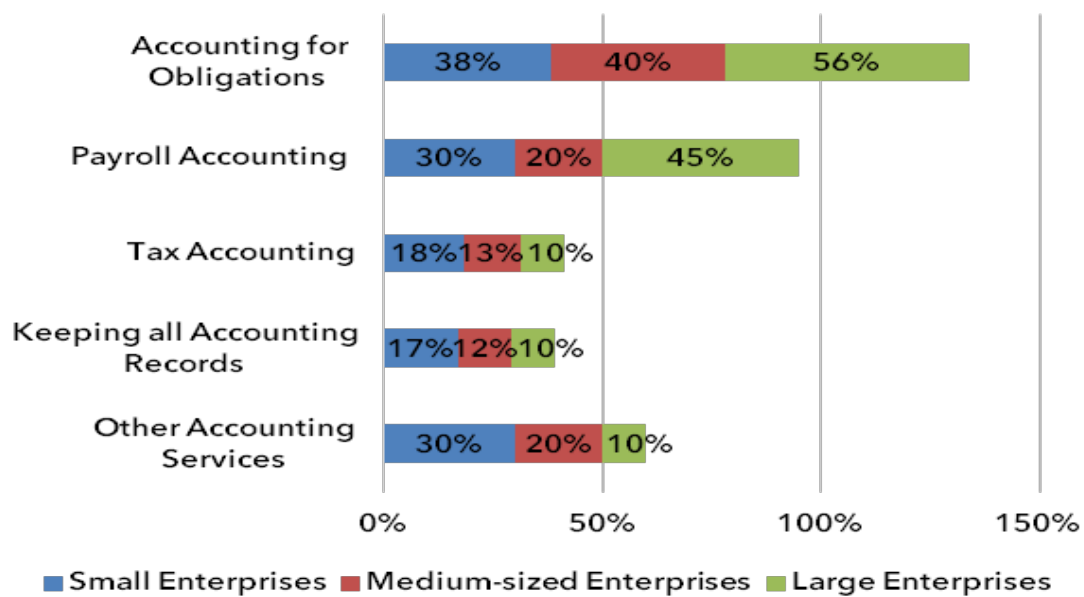
**Figure 3** – The most often transmitted to outsourcing types of business services in Ukraine  
**Source:** developed by the authors on the basis of data [Zoidze 2017]

Obviously, the total lack of time in the development of managerial decisions and the need for qualified professionals stipulate the need for "delegation" of individual business processes to external implementers, including accounting.

**Research results.** "Over the past few years, engagement specialists in outsourcing accounting has gained considerable popularity in Ukraine, especially in cities close to the metropolitan area. Such a trend is due to the difference in wages in the regions and in the capital, the rapid development of modern information and computer technology, rising prices for accounting software and technical support, as well as the inability of individual enterprises to pay for the work of qualified accountants. Under such conditions, taking into account the possible advantages and disadvantages, management is increasingly considering the possibility of transferring certain functions of accounting to outside entities" [Lyakhovich 2018].

According to the Accenture survey, more than half of the executives who outsource one of the accounting and financial functions believe that this improves the transparency of information and increases the visibility of control. This leads to the fact that out-

sourcing can be considered as a signal of the quality of accounting information [Chanson & Rouges 2012]. The confirmation of the above-mentioned Joe Mullich [Mullich 2013] indicates that “finance and accounting (F & A) was one of the first processes that companies outsourced, and the practice continues to boom: Ed Thomas, an analyst for Ovum research, found the number of F & A outsourcing projects valued at \$ 1 million or more in 2012 compared to the year before”. In addition, the author notes that most of the accounting outsourcing transfer accounting for wages and debts (payable and receivables). And recently, there is a tendency to transfer external functions to functions such as budgets, forecasts and internal audits. Polish scientist D. Kowal tends to similar opinion [Kowal 2003], the study of which showed that Polish companies prefer to apply outsourcing to individual accounting areas (Fig. 4).



**Figure 4** – The main accounting transactions transmitted to outsourcing by Polish enterprises<sup>3</sup>

**Source:** developed by the authors on the basis of data [Kowal 2003]

As we see, Polish enterprises generally use outsourcing service for accounting for liabilities (on average 45%), wages (on average 32%), taxes (on average 14%) and other accounting services (on average 20%). In general, summarizing the offers of various enterprises that provide services in accounting outsourcing, it was established that the main forms of interaction between the executor and the customer are: the provision of accounting services; keeping records of only certain transaction or objects; integrated accounting and analytical support of all activities of the enterprise; performance of duties of the chief accountant of the enterprise. While continuing to review the issue, it is important to emphasize that “the motives for outsourcing can be various, but might include typically: cost and headcount reduction, access to greater expertise and technology, a reoriented focus on core activities and better operational flexibility” [Smith, Morris, Ezzamel 2005; Bromage 2000].

<sup>3</sup>Small Enterprises - 1-99 employees; Medium-sized Enterprises - 100-999 employees; Large Enterprises - more than 1,000 employees.

Liliane Preusser [Preusser, Outsourcing księgowy: korzyści z przekazania obsługi księgowej na zewnątrz] also highlights the benefits of accounting outsourcing: cost reduction; experience and professionalism; risk management; transfer of responsibility; concentration on the main activity; saving of working time; interdisciplinary.

From the research sources and the results of the monitoring of the outsourcing market, it becomes clear that the most expedient is the involvement of outsourcing companies in accounting for the activities of small and medium enterprises. Drozd I. the need to attract external specialists for accounting in small enterprises explains by the limited resources of the latter, low level of internal control, inadequate qualification and professional training of staff accountants, as well as material and technical basis for automation of accounting processes [Drozd 2003].

As Leah Thiss says, "if you're a small to mid-size business, chances are you cannot afford to hire the breadth of expertise you may require. With a few exceptions, outsourcing accounting can result in operating cost reductions and better strategic insights" [Thiss 2005]. On this occasion, Australian researchers Graham Ray & Philip A. Neck state that "in an age where the focus by the small business is on core competencies, small businesses are increasingly outsourcing critical financial functions to the experts and for many finance and accounting service providers, accounting is their core competency and they are experts in their field [Ray, Neck 2007].

At the same time, we are convinced that the list of enterprises, for which it is expedient to use accounting outsourcing, can be much wider. In particular, such enterprises should also include enterprises in a crisis situation, newly created and those engaged in activities abroad, as well as large enterprises (it is advisable to outsource the performance of certain transactions or functions in conditions of complexity of such transactions or the lack of qualifications of their own accountants concerning these issues).

Along with the given advantages there are shortcomings of accounting outsourcing, which encourages business entities to be more careful about its use. In general, the significant shortcomings of accounting under the terms of outsourcing primarily include: the likelihood of violation (loss) of confidentiality of information; the risk of receiving poor-quality services (low professionalism of specialists outsourcing firm); impossibility of direct instructions as in the case of own divisions; mental barriers in the domestic market; insufficient attention to the customer due to the large number of other clients; the need to act within the framework of the concluded agreement (for example, the unexpected increase in the cost of services through the hiding of important aspects by the audit firm when signing the contract), etc. In addition, D. Kowal [Kowal 2003] among the shortcomings of outsourcing points to the blurriness of liability, which indicates the obligation to consolidate responsibility in the relevant contract.

Therefore, we consider it expedient to stipulate in the contract that all penalties and fines accrued by the tax service for late completion of tax returns, incorrect calculation of tax amounts, etc., are compensated by the outsourcing enterprise if the reasons are not the client's untimely submission of the source documentation to the outsourcer.

The key criterion for deciding whether to transfer a function to outsourcing is to evaluate the effectiveness of using this tool. At the same time, it should take into account both quantitative (estimation of cost reduction and increase of profit of the enterprise) and qualitative component (estimation of improvement of product quality and growth of its sales, determination of reserves of growth of production amounts and sales of



products). It is also advisable to calculate future economic benefits by focusing on actual and possible costs. At the same time, it is not just about saving all kinds of resources, but also about avoiding all kinds of risks, which are hidden resources at the stage of application of outsourcing services.

In addition, an analysis of potential risks is an important element that affects further cooperation between the customer and executing entity. On this occasion Marcinkowska Elżbieta and Sawicka Joanna [Marcinkowska, Sawicka 2015] emphasize that the management of a firm that decides to transfer accounting and tax services to an external executor should analyze the potential risk arising from cooperation with such a service provider, and subsequently, through the specification of the service and outline of the principles of cooperation, minimize the risk. However, the decision to use accounting outsourcing should be based on many positive benefits not only in the short term, but also in the long run. We agree with Urszula Tarsa that in a short period of time it may turn out that the implementation of outsourcing will not bring the desired results, while in the long run the marginal profitability will be exceeded [Tarsa 2014]. Jinhyung Lee also points to the need to consider outsourcing in the long run [Lee 2017]. Thus, each advantage may pose a threat to the enterprise, without taking into account certain key points of using the accounting outsourcing, while the potential risks of its application in the long run can be an advantage. In particular, reducing the risk of fraud (the outsourcer does not have access to the property and funds of the customer) in the long run has a risk of loss due to the poor quality of the services received.

At the same time, the opportunity to optimize taxes (the performer has experience of a large number of clients from different spheres of business) does not take into account the risk of the lack of an individual approach to the customer. This explains the feasibility of a SWOT analysis of the potential risks and benefits of using outsourcing, both in the short and long term. SWOT analysis is a strategic planning tool that identifies internal strengths and weaknesses of an enterprise and external opportunities and threats, and also involves establishing links between them. Visually such an analysis is a matrix with four quadrants corresponding to the abbreviation:

- Strengths - the internal benefits of the company to its competitors;
- Weaknesses - internal factors that an enterprise can not overcome or what it needs;
- Opportunities - factors of the environment, which can be used by the enterprise;
- Threats (risks) - factors of the environment that can negatively affect the activities of enterprises.

Opportunities and threats are caused by external (uncontrolled or weakly controlled) factors, and the strengths and weaknesses are internal (controlled) factors.

According to the results of the SWOT-analysis, the matrix of strategic measures has been compiled:

1. "Power-opportunity" – shows which strengths need to be used to increase the return on the opportunities of the environment.
2. "Weakness-opportunity" – due to the opportunities of the environment, the enterprise will be able to overcome existing weaknesses.
3. "Power – threat" – measures that use the strengths of the organization to eliminate (prevent) threats.
4. "Weakness-threat" – shows which weaknesses you need to get rid of to prevent threats.

The main advantages of SWOT analysis are simplicity and versatility, which allows to accumulate in the course of its carrying out information of the most various types, as well as the minimum financial costs for conducting, the efficiency in identifying and classifying environmental factors that affect the activities of the enterprise. The graphic representation of the extended SWOT analysis of accounting outsourcing taking into account long-term prospects has been presented in the table 1.

**Table 1** – Advanced SWOT analysis of accounting outsourcing

Elements	Traditional analysis	Long-term perspective
<b>Analysis of the internal environment</b>		
Strengths (S)	+	-
	Cost reduction; time saving; improving the quality of accounting by accessing the knowledge and experience of another firm (firms); reducing the risk of penalties for incorrect reporting or untimely submission; avoiding the negative consequences of an unexpected lack of an accountant; control efficiency; optimization of taxation	Increase in costs with possible increase in price by outsourcer; unprofitability of agreement; organizational issues; the need to find a new counterparty in connection with the elimination of the outsourcing company; reducing the quality of accounting through the standardization of services by an outsourcing company; lack of improvement of accounting procedures; risk of loss due to poor quality of services; lack of tax optimization due to the lack of interest of the outsourcing company; lack of an individual approach
Weaknesses (W)	-	+
	Lack of trust to a third-party partner; the responsibility of the head of the enterprise for documentation submitted to the outsourcing company; lack of information on demand and communication issues; previous investments in software and hardware; blurring of responsibility	Permanent relationship; optimization of taxation due to the wide experience of the outsourcing enterprise
<b>Analysis of the external environment</b>		
Opportunities (O)	+	-
	Adaptation to changes in the economic environment; increased flexibility; access to the latest technologies; receiving other related services (including financial and legal advice)	The absence of interest in the results of the client's activity
Threats (T)	-	+
	The possibility of information leakage; risk of increasing costs; changes in legal norms; price increase for outsourcing services; mismatch of the quality of the service to its cost; the risk of the outsourcer's refusal to provide services	Reducing the cost of processing documents; savings due to other experts (such as legal or tax), whose knowledge and experience can be used by the client

**Source:** author's development based on sources [Marcinkowska, Sawicka 2015; Preusser; Tarsa 2014]

Obviously, the comparison of the strengths and weaknesses of the enterprise with external opportunities and threats allows us to establish links between them as well as to plan measures on the form of organization of accounting at the enterprise, in partic-



ular, the use of outsourcing. As a result, on the basis of the conducted SWOT-analysis, a matrix of measures on the expediency of accounting outsourcing was formed (Table 2).

**Table 2** – Matrix of strategic measures of expediency of accounting outsourcing

<i>SWOT-analysis</i>		<i>External Environment</i>	
		<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
Internal environment	Strenghts (S)	Rejection of accounting outsourcing	Partial accounting outsourcing
	Weaknesses (W)	Partial accounting Outsourcing	Full accounting outsourcing

**Source:** *author's development*

Thus, combinations of different elements of the SWOT analysis allowed to formulate strategies for choosing a process that is expedient to transfer to accounting outsourcing:

- SO - aggressive strategy of development of own competencies – refusal from accounting outsourcing (creation of accountancy as a structural subdivision and use of work of staff accountants, improvement of their qualifications, strengthening of technical base, etc.);
- WO – competitive strategy for internal transformation – partial outsourcing (outsourced functions that lack the qualifications of their own accountants, that is, outsourcing of accounting functions requiring special knowledge);
- ST – a conservative strategy for potential benefits that involves the use of outsourcing, taking into account the analysis of alternative costs – partial outsourcing (accounting transactions transmitted that are labor-intensive for the enterprise and require significant time expenditures);
- WT – a strategy to limit the development of their own competencies – a complete accounting outsourcing.

**Conclusions.** The following results of the research have been obtained:

1. SWOT analysis of business processes may reveal that some of them are a marked “weaknesses”, while others represent strenghts. Accordingly, the main objective of the SWOT analysis of outsourcing accounting services is to determine the current situation, prospects and the subsequent best behavioral accounting strategy for self-management or its delegation to external implementers.

2. Accounting outsourcing can not be considered only from the position of short-term advantages and disadvantages, because there are also long-term prospects. And if the particular advantage (as an example, the effectiveness of control) has a positive value, then in the long run (due to organizational issues) can turn into a disadvantage, such as blurring of responsibility. And vice versa. Therefore, when planning the use of accounting outsourcing in the activities of the company should ask the following questions: what is the term for which use is planned, what are the advantages and disadvantages in the long-term and short-term prospect, and finally, develop an algorithm to enhance the benefits and eliminate disadvantages.

3. Conducting a SWOT analysis of the appropriateness of accounting outsourcing, taking into account both short-term and long-term prospects, is more effective compared to the simple use of advantages and disadvantages and will allow to anticipate all threats and

potential opportunities at the stage of planning the use or refusal to use the services of accounting outsourcing.

## References

- Abdi, M., Azadegan-Mehr, M., & Ghazinoory, S. (2011). SWOT methodology: a state of the art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management*, 1(12), 24-48. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.555358>
- Bromage, N. (2000). Outsourcing - To do or not to do, that is the question, *Management Accounting*, January, 22-23
- Ciasullo, M. V., Fenza, G., Loia, V., Orciuoli, F., Troisi, O., & Herrera-Viedma, E. (2018). Business process outsourcing enhanced by fuzzy linguistic consensus model. *Applied Soft Computing*, 64, 436-444. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2017.12.020>
- Chanson, G., & Rouges, V. (2012). L'externalisation de la fonction comptable à l'épreuve de la théorie du signal. *Finance Contrôle Stratégie*, 15-3. <https://doi.org/10.4000/fcs.1189>
- Drozd, I. (2003). Buhgalters'kyj autsorsyng jak organizacijna forma suchasnogo oblikovo-analitychnogo procesu, *Buhgalters'kyj oblik i audyt*, no. 8, 10-18
- Dźwigoł, H. (2015). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2016). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Kończyewski, K. (2011). *Outsourcing procesow finansowo-księgowych w przedsiębiorstwach*, Praca doktorska, Wrocław
- Kowal, D. (2003). *Outsourcing funkcji finansowych i księgowych, Przedsiębiorstwo w procesie transformacji. Efektywność-Restrukturyzacja-Rozwój*, Warszawa-Kraków. - 400 s., 127-136
- Kurbanov, A. Kh., & Plotnikov, V. A. (2013). *Autsorsing: istoriya, metodologiya, praktika*, INFRA-M, Moscow, 112
- Lee, J. (2017). Strategic risk analysis for information technology outsourcing in hospitals. *Information & Management*, 8(54), 1049-1058. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.02.010>
- Liakhovych, G. I. (2018). Rozvytok organizacii' buhgalters'kogo obliku na zasadah autsorsyngu: dys. na zdobuttja nauk stupenja doktora. ekon. nauk: 08.06.04 "Buhgalters'kyj oblik, analiz ta audyt"; Zhytomyr. derzh. tehnol. un-t., 470
- Madsen, D. Ø. (2016). SWOT analysis: a management fashion perspective. *International Journal of Business Research*, 1(16), 39-56. <https://doi.org/10.18374/IJBR-16-1.3>

- Marcinkowska, E., & Sawicka, J. (2015). Przebieg procesu outsourcingu usług księgowo-podatkowych i jego wpływ na współpracę między podmiotami. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 225, 170-180.
- Martyniuk, T. (2016). Funkcja informacyjna rachunkowości w outsourcingu usług finansowo-księgowych. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2(80), 151-157. <https://doi.org/10.18276/frfu.2016.2.80/2-16>
- Miskiewicz, R. (2017a). Knowledge in the Process of Enterprise Acquisition. *Progress in Economic Sciences*, 4, 415-432. <https://doi.org/10.14595/PES/04/029>
- Miskiewicz, R. (2017b). *Knowledge Transfer in Merger and Acquisition Processes in the Metallurgical Industry*. Warsaw: PWN.
- Mullich, J. (2013). *The benefits of outsourcing, Finance And Accounting*. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/xerox/2013/07/12/the-benefits-of-outsourcing-finance-and-accounting/#7cc1c5285a8e>
- Nielsen, L. B., Mitchell, F., & Nørreklit, H. (2015). Management accounting and decision making: Two case studies of outsourcing. *Accounting Forum*, 1(39), 64-82. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2014.10.005>
- Novohatnij, A. (2017). *Navishho potriben autsorsyng biznes-procesiv. Jak rozvyvajut'sja Centry spil'nogo obslugovuvannja u Shidnij Jevropi ta Ukrai'ni*. Retrieved from: <https://mind.ua/openmind/20177545-navishcho-potriben-autsorsyng-biznes-procesiv>
- Panagiotou, G. (2003). Bringing SWOT into focus. *Business Strategy Review*, 2(14), 8-10. <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00253>
- Popliuiko, A. M. (2011). Buhgalters'kyj autsorsyng: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku v Ukrai'ni, *Finansy, oblik i audyt*, no. 18, 335-340
- Preusser, L. *Outsourcing księgowy: korzyści z przekazania obsługi księgowej na zewnątrz*. Retrieved from: [http://www.roedl.net/pl/pl/warto\\_wiedziec/outourcing\\_ksiegowy\\_korzysci\\_z\\_przekazania\\_obsługi\\_ksiegowej\\_na\\_zewnatrz.html](http://www.roedl.net/pl/pl/warto_wiedziec/outourcing_ksiegowy_korzysci_z_przekazania_obsługi_ksiegowej_na_zewnatrz.html)
- Ray, G., & Neck, Ph. (2007). Finance and accounting outsourcing - the next logical step for small business, *Review of International Comparative Management*, Vol. 8, no 4, 71-79
- Skakun, L. S. (2010). *Buhgalters'kyj oblik v umovah autsorsyngu: dys. na zdobuttja nauk stupenja kand. ekon. nauk: 08.06.04 "Buhgalters'kyj oblik, analiz ta audyt"*, Zhytomyr. derzh. tehnol. un-t. - Zhytomyr, 335
- Smith, J. A., Morris, J., & Ezzamel, M. (2005). Organisational change, outsourcing and the impact on management accounting. *The British Accounting Review*, 4(37), 415-441. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2005.07.004>
- Sultanguzhieva, A. J. (2015). *Organizatsiya bukhgalterskogo ucheta na usloviyakh distantsionnogo autsorsinga: dis. k.e.n.: spets. 08.00.12, Gos. un-t upr., Moskva*
- Tarsa, U. (2014). *Outsourcing usług księgowych w świetle regulacji prawnych*. Retrieved from: <http://ksiegowosc.infor.pl/rachunkowosc/zasady-ogolne/695778>. Outsourcing-uslug-ksiegowych.html
- Thiss, L. (2005). *Outsourcing accounting makes sense, Accounting Technology, November 1*. Retrieved from: <http://www.bbbsinc.com/images/Out.pdf>
- Zoidze, D. R. (2017). Autsorsyng ta osoblyvosti jogo zastosuvannja na pidpryjemstvah farmacevtychnoi' galuzi, *Biznes Inform*, no. 5, 274-278

Received: 03.04.2019

Accepted: 24.04.2019

Published: 30.06.2019

**Світлана Міщенко**

доктор економічних наук, професор,  
Державний вищий навчальний заклад «Університет банківської справи»,  
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Україна, Київ  
smischenko1806@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-1840-8579

**Дмитро Дорофєєв**

аспірант,  
Державний вищий навчальний заклад «Університет банківської справи»,  
кафедра фінансів, банківської справи та страхування  
Україна, Київ  
dmytrodorofeiev@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3447-3688

**ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ У НЕБАНКІВСЬКОМУ ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ**

**Анотація.** У статті досліджено сучасний стан і перспективи запровадження та використання інновацій в небанківському фінансовому секторі України, що розглядається як самостійна системна фінансова інновація на внутрішньому фінансовому ринку. На основі аналізу основних тенденцій розвитку небанківського фінансового сектору визначено чотири основні етапи його становлення та розвитку: 1991-1999 рр. - період становлення на основі створення нових фінансових установ і використання нових фінансових інструментів, операції та технології; 2000-2008 рр. - етап інтенсивного інноваційного розвитку небанківського фінансового сектору; 2009-2013 рр - посткризове відновлення інноваційної діяльності; 2014 р. і до теперішнього часу - перехід до інтенсивного використання інновацій.

До основних проблем, які перешкоджають використанню фінансових інновацій в небанківському фінансовому секторі, належать: недостатній рівень капіталізації фінансових установ; недосконала законодавча та нормативна база; низький рівень інклюзивності фінансових послуг; відсутність механізмів управління впровадженням фінансових інновацій; недостатній рівень нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ у сфері використання фінансових інновацій.

Визначено основні види перспективних фінансових інновацій, які можуть бути використані в небанківському фінансовому секторі з метою стимулювання інноваційного розвитку, та обґрунтовано, що основними напрямками вирішення існуючих проблем є: посилення вимог до капіталу, платоспроможності та ліквідності фінансових установ; забезпечення ефективного функціонування розгалуженої мережі небанківських фінансових установ і стимулювання регіонального поширення фінансових інновацій; підвищення рівня корпоративного управління; вдосконалення систем регулювання діяльності небанківських фінансових установ у сфері застосування фінансових інновацій на основі використання кращої світової та європейської практики.

**Ключові слова:** небанківський фінансовий сектор, системна інновація, фінансова інновація, регуляторна інновація, етапи інноваційного розвитку, дифузія інновацій, інклюзивність фінансових послуг

Формул: 0, рис.: 0, табл.: 5, бібл.: 42

**JEL Classification:** D53, G14, G23

**Svitlana Mishchenko**

Doctor of Science (Economics), Professor,  
Banking University,  
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Ukraine, Kyiv  
smischenko1806@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-1840-8579

**Dmytro Dorofeiev**

PhD student,  
Banking University,  
Department of Finance, Banking and Insurance  
Ukraine, Kyiv  
dmytrodorofeiev@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3447-3688

**CHALLENGES OF IMPLEMENTATION THE INNOVATIONS IN THE NON-BANK FINANCIAL SECTOR OF UKRAINE**

**Abstract.** The article examines the current state and prospects for the introduction and implementation the innovations in the non-banking financial sector of Ukraine, which is considered as an independent systemic financial innovation in the domestic financial market. On the basis of analysis of the main trends of the non-banking financial sector, four main stages have been identified: 1991-1999 - the period of formation on the basis of the creation of new financial institutions and the use of new financial instruments, operations and technologies; 2000-2008 - the stage of extensive innovative development; 2009-2013 - post-crisis recovery; 2014 and to date - the transition to an intensive use of innovations.

The main challenges hampering the implementation of financial innovations include the following ones: insufficient level of capitalization of financial institutions; imperfect legislative and regulatory framework; low level of inclusiveness of financial services; lack of managerial mechanisms for the implementation of financial innovations; insufficient level of supervision of the non-bank financial institution activities in the field of the use of financial innovations.

The main types of perspective financial innovations are determined, and it is substantiated that the main directions of solving existing problems are the following: higher capital requirements, solvency and liquidity of financial institutions; ensuring efficient functioning of an extensive network of non-bank financial institutions and stimulating regional diffusion of financial innovations; increasing the level of corporate governance; improving the regulation systems of the non-bank financial institution activities in the field of using financial innovations based on the implementation the best European practices.

**Keywords:** non-bank financial sector, system innovation, financial innovation, regulatory innovation, stages of innovation development, diffusion of innovations, inclusiveness of financial services

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 5, bibl.: 42

**JEL Classification:** D53, G14, G23



**Вступ.** Небанківський фінансовий сектор сформувався історично в результаті виділення окремих банківських послуг і операцій в самостійні види діяльності, які вимагали специфічних знань, технологій та форм організації й управління. У світовій практиці особливо активним процес формування небанківського фінансового сектору був на початку 1980-х років у результаті лібералізації фінансових ринків, коли масово почали створюватися фінансові установи, які виконували як окремі функції банків, так і надавали специфічні фінансові послуги, що не властиві банківській діяльності. У цей час з'явилися інститути спільного інвестування, хедж-фонди, валютні біржі, інститути фінансових (кредитних) агентів тощо, які активно використовували як банківські, так і власні технології та інструменти.

Головними факторами виокремлення небанківського фінансового сектору зі складу банківської системи були: підвищення рівня концентрації банківської діяльності та поглиблення спеціалізації банків; розширення спектру банківських продуктів, послуг та операцій; поява попиту на специфічні фінансові послуги та продукти, який не могли задовольнити банки; розширення кола споживачів фінансових послуг і залучення до фінансової сфери дрібних інвесторів і споживачів; необхідність забезпечення інклюзивності фінансових послуг та інші.

У результаті дії цих чинників небанківський фінансовий сектор став важливою складовою сучасних фінансових систем. Варто зазначити, що цей процес продовжується й нині. Загальною світовою тенденцією є збільшення кількості небанківських фінансових посередників, обсягів виконуваних ними операцій, кількості клієнтів і розширення спектру фінансових послуг та операцій, в тому числі й інноваційних.

Значення небанківського фінансового сектору для фінансової та економічної систем країни обумовлене підвищенням рівня фінансової глибини економіки, що, в кінцевому підсумку, сприяє економічному зростанню. Як зазначається в науковій літературі, загальним правилом для більшості країн світу є наявність прямого зв'язку між рівнем фінансової глибини економіки та обсягом валового внутрішнього продукту на душу населення. Крім того, встановлено чіткий прямо пропорційний зв'язок між ефективністю функціонування фінансових посередників і фінансовим станом суб'єктів господарювання [Мищенко 2010].

Більшість науковців динамічний розвиток і ефективність діяльності небанківських фінансових установ безпосередньо пов'язують із появою та впровадженням фінансових інновацій. У науковій літературі переважає підхід, відповідно до якого фінансові інновації розглядаються як нова форма відносин, що виникає на основі поєднання нових умов, процесів і результатів діяльності з метою забезпечення ефективного перерозподілу фінансових ресурсів і формування нових джерел одержання прибутку або іншого ефекту [Науменкова 2013].

Особливості використання інновацій у небанківському фінансовому секторі полягають у: широкому колі клієнтів, які пред'являють попит на специфічні фінансові продукти та послуги, більш короткому життєвому циклі інновацій в порівнянні з банківськими, значній капіталомісткості інновацій, високій швидкості дифузії інновацій від установ-новаторів до установ-послідовників, комплексному характері нововведень, який ґрунтується на поєднанні окремих послуг, операцій, продуктів і технологій, тощо.

Результати використання фінансових інновацій знаходять свій прояв у підвищенні якості фінансових послуг, розширенні їх асортименту, наданні послуг у більш зручній для споживачів формі, збільшенні кількості клієнтів, підвищенні рівня доступності фінансових послуг, збільшенні обсягів їх продажу, диверсифікації ресурсної бази, одержанні додаткового прибутку або іншого соціально-економічного ефекту та підвищенні добробуту

громадян. У зв'язку із загальними світовими тенденціями практичний інтерес має виявлення та характеристика основних тенденцій та процесів становлення й розвитку використання інновацій у небанківському фінансовому секторі України, що й обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз досліджень та постановка завдання.** Дослідженню проблем використання інновацій у небанківському фінансовому секторі в науковій літературі приділяється достатньо багато уваги. Найбільш відомими є дослідження М. Міллера [Miller 1986], який здійснив аналіз використання фінансових інновацій у небанківському фінансовому секторі; С. Девеса та Р. Менсфілда [Deves, Mensfild 1983], заслугою яких є глибока розробка перших моделей дифузії інновацій; Мертона [Merton 1992], праці якого присвячені аналізу використання інновацій та їх впливу на економічний розвиток.

Вагомий внесок у вивчення проблеми фінансових інновацій зробили А. Л. Ментіон і М. Торккелі [Mention, Torkkeli 2014] та Р. Наполі [Naroli 2008], які визначили головні напрями інноваційного розвитку небанківського фінансового сектору. Принципово важливими є дослідження П. Туфано щодо швидкості просування фінансових інновацій [Tufano 1989] та перспектив розвитку інноваційного сегменту фінансового ринку загалом [Tufano 2003]. Світові тенденції та перспективи використання фінансових інновацій в небанківському секторі та їх вплив на добробут населення всебічно висвітлені Ф. Алленом [Allen 2012] та Дж. Персоном і В. Варзером [Persons, Warther 1997]. Дослідження питань інклюзивності фінансових послуг знайшло відображення в колективній монографії польських та українських вчених, яка присвячена стратегіям економічного розвитку Польщі та України [Strategies 2018]. В українській науковій літературі особливості інноваційного розвитку фінансового сектору досліджені значно менше.

У монографії Н. М. Пантелєєвої [Пантелєєва 2014] головна увага приділяється теоретичним аспектам використання банківських інновацій. В. Жупанин [Жупанин 2008] зосереджує свою увагу на проблемах залучення заощаджень населення на основі використання нових фінансових інструментів. У роботах С. В. Науменкової досліджуються теоретичні та практичні питання фінансової інклюзивності [Науменкова 2014], регуляторні аспекти підвищення рівня доступності до фінансових послуг [Науменкова 2013], а також питання становлення й розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення [Науменкова 2010]. Значна увага у науковій літературі приділяється питанням організації електронного бізнесу [Міщенко, Шаповалов, Юрчук 2003], використанню електронних грошей [Світовий 2008], вдосконаленню безготівкових роздрібних платежів [Міщенко 2014] тощо.

Окремим напрямом досліджень є аналіз проблем забезпечення стабільності функціонування небанківського фінансового сектору та підвищення ефективності регулювання й нагляду за фінансовими установами в умовах цифрової економіки [Предоплаченные 2008], [Міщенко 2010], [Naumenkova, Mishchenko, Mishchenko 2019] та Індустрії 4.0 [Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2014; Dźwigoł 2015; Dźwigoł 2016a; Dźwigoł 2016b; Dzwigoł, Aleinikova, Umanska, Shmygol, Pushak 2019b; Dźwigoł 2013; Dzwigoł, Dźwigoł-Barosz 2018; Marszałek-Kawa, Chudziński, Miśkiewicz 2018; Miśkiewicz 2019a; Miśkiewicz 2019b]. Комплексне дослідження питань розвитку небанківського фінансового сектору України зроблено в колективній монографії за редакцією В. Опаріна та В. Федосова [Фінансова 2016]. Разом з тим, значна частина проблем, що пов'язані з використанням інновацій у небанківському фінансовому секторі України, ще залишається поза увагою дослідників. Це, зокрема, стосується використання нових фінансових інструментів, продуктів і технологій, впровадження регуляторних інновацій, використання переваг електронного бізнесу

та цифрової економіки, розширення співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями тощо.

**Результати дослідження.** Формування небанківського фінансового сектору України, як важливої системної фінансової інновації розпочалося в 1991 р. одночасно зі створенням фінансової системи незалежної України. За цей час небанківський фінансовий сектор пройшов складний шлях свого становлення та розвитку, який можна розподілити на чотири головні етапи.

Перший етап. 1991-1999 рр. – становлення вітчизняної фінансової системи та розвиток небанківського фінансового сектору України на основі інститутів, які були сформовані в останні роки існування СРСР, формування фондового ринку та початок діяльності на ньому посередників – інвестиційних фондів та інвестиційних компаній (1994 р.), створення довірчих товариств (1993 р.), відновлення та розвиток ломбардного кредитування, становлення діяльності кредитних спілок, прийняття Закону України «Про страхування» (1996 р.) та створення вітчизняної страхової системи, започаткування лізингових операцій (1997 р.) тощо. Упродовж цього періоду було закладено законодавчі та інституційні засади формування небанківського фінансового сектору та створено нові фінансові інститути, яких раніше в Україні не існувало. Тому можна вважати, що, як нові фінансові інститути, так і використовувані ними операції та технології, для вітчизняного фінансового ринку були інноваційними.

Другий етап – 2000-2008 рр. характеризується бурхливим розвитком фінансового сектору, стрімким збільшенням кількості небанківських фінансових установ, зокрема, кредитних спілок, страхових компаній, інститутів спільного інвестування та недержавних пенсійних фондів, а також збільшенням їх активів. В цей час було прийнято Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» (2001 р.), законодавчо врегульовано діяльність кредитних спілок і факторингових компаній (2001 р.), створено інститути спільного інвестування (2001 р.), прийнято Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002 р.), розпочали роботу недержавні пенсійні фонди (2003 р.); розвитку набуває іпотечний ринок, створено Фонди операцій з нерухомістю (2003 р.) та регулятор ринку небанківських фінансових послуг – Державну комісію з регулювання ринків фінансових послуг України (2003 р.), затверджено Положення «Про Державний реєстр фінансових установ» (2003 р.), започатковано діяльність бюро кредитних історій (2005 р.), запроваджено електронні гроші (2008 р.). З точки зору запровадження та використання фінансових інновацій цей етап у функціонуванні небанківського фінансового сектору був найбільш продуктивним і його можна визначити як період екстенсивного розвитку. На кінець 2008 р. в Україні вже функціонувало 469 страхових компаній, 829 кредитних спілок, 314 ломбардів, 888 інститутів спільного інвестування, 109 недержавних пенсійних фондів, а їх активи перевищували 112 млрд. грн.

Третій етап – 2009-2013 рр. характеризувався післякризовим відновленням фінансового сектору, однак кількість небанківських фінансових установ поступово продовжувала зменшуватись. У 2011 р. було ліквідовано Держфінпослуг та створено на його основі Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, розширено її функції та повноваження, суттєво змінено принципи діяльності факторингових компаній (2010 р.) та інститутів спільного інвестування (2012 р.), започатковано новий вид фінансових послуг – адміністрування фінансових активів для придбання товарів у групах (2012 р.), створено перші небанківські платіжні системи (2013 р.), активного використання набувають мобільні платежі. Однак використання фінансових інновацій упродовж цього



етапу не набуло широких масштабів; їх застосовували лише окремі фінансові установи, оскільки головним їх завданням було відновлення стійкості після кризи та закріплення на ринку. У кінці 2013 р. в Україні функціонувало 407 страхових компаній, 624 кредитні спілки, 479 ломбардів, 1250 інститутів спільного інвестування, 81 недержавний пенсійний фонд і 4 небанківські платіжні установи, а їх активи склали понад 185 млрд. грн.

Четвертий етап – період з 2014 р. і до теперішнього часу характеризується уповільненням розвитку небанківського фінансового сектору, різким зменшенням кількості небанківських фінансових установ, особливо кредитних спілок, недержавних пенсійних фондів і страхових компаній, та стрімким збільшенням кількості фінансових компаній, підвищенням рівня концентрації капіталу небанківських фінансових установ, а також підготовкою до реформування системи регулювання та нагляду за діяльністю установ небанківського фінансового сектору. Фінансові інновації в цей період використовували, переважно, лізингові та факторингові компанії, недержавні пенсійні фонди, компанії, що спеціалізуються на адмініструванні фінансових активів для придбання товарів у групах, а також небанківські платіжні установи й організації. З точки зору запровадження фінансових інновацій цей етап можна охарактеризувати як період переходу до інтенсивного типу використання нововведень у небанківському фінансовому секторі на основі адаптації кращого світового досвіду. Аналіз сучасного етапу розвитку небанківського фінансового сектору свідчить про те, що станом на 01.01.2018 р. в Україні функціонувало 294 страхові компанії, 378 кредитних спілок, 415 ломбардів, 64 недержавних пенсійних фондів і 818 фінансових компаній. У порівнянні з 2013 р. кількість кредитних спілок зменшилась на 39,4%, страхових компаній – на 27,8%, пенсійних фондів – на 21,0%, тоді як кількість фінансових компаній збільшилась у 2,2 рази. Про посилення ролі небанківського фінансового сектору в структурі економіки країни свідчить збільшення активів небанківських фінансових установ та їх частки в структурі фінансового сектору. Так, у 2017 р. в порівнянні з 2013 р. активи небанківських фінансових установ зросли зі 122,4 млрд. грн. до 185,6 млрд. грн., тобто на 51,6%. Частка небанківських установ у структурі фінансового сектору підвищилась на 3,4 п. п., що є позитивною тенденцією в розвитку фінансового ринку України. Разом з тим унаслідок фінансової кризи та низької ефективності монетарної політики відношення активів фінансового сектору до грошового агрегату М3 знизилось зі 154,1% в 2013 р. до 125,9% у 2017 р., наслідком чого стало суттєве зменшення показника фінансової глибини, що характеризує відношення інвестицій в основний капітал до активів фінансового сектору, з 22,8% до 16,7% (табл. 1).

**Таблиця 1** – Обсяг і структура активів установ фінансового сектору України в 2013-2017 рр.

<i>Показники</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Активи установ фінансового сектору – всього, млрд. грн., в т. ч.:	1400,5	1456,7	1417,1	1417,2	1522,2
- активи банків	1278,1	1316,9	1254,3	1256,3	1336,4
- активи небанківських фінансових установ	122,4	139,8	162,8	160,9	185,8
Питома вага небанківських фінансових установ у структурі активів, %	8,8	9,6	11,5	11,4	12,2
Відношення активів фінансового сектору до ВВП, %	96,2	91,8	71,3	59,5	51,0
Відношення активів фінансового сектору до М3, %	154,1	152,3	142,6	128,5	125,9

**Джерело:** [Огляд ринків фінансових послуг]

Дослідження умов та особливостей розвитку небанківського фінансового сектору України свідчить про те, що його поява на фінансовому ринку стала важливою самостійною системною інновацією. Переважна більшість створених у цей період небанківських фінансових інститутів, використовуваних ними методів, фінансових інструментів, операцій та технологій для українського фінансового сектору були запроваджені вперше та стали інноваційними. В подальшому відбувався процес поглиблення розвитку небанківського фінансового сектору та поширення фінансових інновацій. Незважаючи на складні умови розвитку небанківського фінансового сектору, в 2017 р. розпочалося його відновлення та поступове нарощування обсягів надання фінансових послуг. Так, у 2017 р. в порівнянні з 2013 р. обсяги кредитування збільшилися у 7,5 раза, надання гарантій та поручительств – у 10 разів, операцій з переказу грошових коштів – у 10,5 раза, обміну валют – у 2,7 раза, послуг факторингу – в 2,7 раза, а акумулювання коштів для фінансування об'єктів будівництва – в 2,5 раза (табл. 2). Аналіз роботи небанківських фінансових установ за напрямками та видами діяльності свідчить про нерівномірність розвитку окремих сегментів фінансового сектору. У 2017 р. на фінансовому ринку України функціонувало 818 небанківських фінансових компаній, які надали своїм клієнтам фінансових послуг на суму 228,2 млрд. грн., що більше, ніж у 2013 р. в 5,4 раза.

**Таблиця 2** – Види та обсяги фінансових послуг, наданих небанківськими фінансовими установами України в 2013-2017 рр., млрд. грн.

<i>Види фінансових послуг</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Залучення фінансових активів з наступним їх поверненням	0,6	0,3	0,6	2,6	0,7
Надання гарантій та поручительств	0,5	0,5	0,4	1,9	5,5
Надання коштів у позику, в т. ч. на умовах фінансового кредиту	3,6	7,0	7,0	5,8	26,9
Адміністрування фінансових активів для придбання товарів у групах	0,3	0,6	0,4	0,4	0,5
Факторинг	11,7	10,0	23,5	16,9	31,4
Фінансовий лізинг	67,1	58,3	26,1	22,9	22,4
Операції з обміну валют	11,1	7,6	0,7	0,4	30,2
Переказ грошових коштів	10,3	11,1	12,7	70,3	107,8
Управління майном для фінансування об'єктів будівництва	9,9	14,5	19,3	12,0	25,1

**Джерело:** [Основні показники діяльності фінансових компаній та лізингодавців]

Найбільшою мірою економічна криза 2014-2016 рр. відбилась на діяльності лізингових компаній. У 2017 р. в порівнянні з 2013 р. кількість компаній, які надавали послуги фінансового лізингу, зменшилась з 254 до 183. кількість укладених договорів – з 25,1 до 13,9 тис., а вартість договорів – з 67,1 до 22,4 млрд. грн., тобто майже втричі. Головними споживачами послуг фінансового лізингу є транспорт, сільське господарство, сфера послуг, будівництво та харчова промисловість, а тому фінансові інновації, які запроваджуються лізинговими компаніями, тісно пов'язані з галузевою специфікою та включають різні комбінації оперативного та фінансового лізингу, умови спільного фінансування лізингових угод, комбінацію строків та умов фінансування тощо. В 2016 р. АТ «ТАСКОМБАНК» запропонував іпотечні програми на основі використання угод фінансового лізингу, однак, зважаючи на достатньо високу ефективність діяльності фондів фінансування будівництва, така послуга на фінансовому

ринку поширення не набула. Однією із особливостей запровадження фінансових інновацій в лізингових компаніях є комбінування джерел фінансування. Як свідчить аналіз, останнім часом фінансові компанії віддають перевагу використанню авансових платежів, частка яких у 2017 р. в порівнянні з 2015 р. збільшилась із 1,3% до 13,2%, та комерційних кредитів постачальників, частка яких у 2017 р. склала 2,8%. Юридичні особи – лізингодавці впродовж аналізованого періоду в структурі джерел фінансування підвищили частку банківських кредитів з 11,2% до 21,3%, а авансових платежів – з 24,6% до 28,2%.

Важливою фінансовою інновацією в небанківському фінансовому секторі України стало створення відповідно до Закону України «Про фінансово-кредитні механізми і управління майном при будівництві житла та операціях з нерухомістю» фондів фінансування будівництва (ФФБ). У 2017 р. на ринку України діяльність щодо управління майном для фінансування об'єктів будівництва здійснювали 55 компаній, які уклали з компаніями-управителями 25,8 тис. угод щодо участі у ФФБ, а загальна сума внесків до ФФБ склала 34,4 млрд. грн. Переважна більшість інновацій, які сьогодні використовують ФФБ, пов'язані з організацією обліку, звітності та фінансового управління, а також з обігом сертифікатів ФФБ на фондовому ринку України. Важливим видом фінансових послуг, які надають фінансові компанії, є факторинг. Нормативне врегулювання факторингових послуг вперше було здійснено в Законі України «Про банки і банківську діяльність» (2000 р.), а пізніше – в Законі «Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг» (2001 р.) та Цивільному Кодексі (2003 р.). Станом на 01.01.2018 р. ліцензії на надання факторингових послуг мали 492 компанії. В 2017 р. ними було укладено 7958 угод на суму 9,0 млрд. грн.

Головними галузями економіки, які активно використовують факторинг, є будівництво, сільське господарство, сфера послуг, транспорт і харчова промисловість, що певною мірою впливає на характер інновацій, які запроваджують небанківські фінансові установи. Це, зокрема, стосується використання товаророзпорядчих документів, комбінованих фінансових інструментів, нових методів управління дебіторською заборгованістю, обліку та фінансування операцій. Фінансові компанії, які надають послуги факторингу, останнім часом використовують переважно власні кошти, частка яких у 2017 р. склала 70,4%. Однак у 2017 р. як фінансову інновацію було використано запозичення коштів у юридичних осіб (крім банків), частка яких у 2017 р. порівнянні з 2013 р. збільшилась із 3,7% до 15,7%.

Аналіз діяльності кредитних спілок упродовж останніх років свідчить про те, що під впливом конкуренції з боку банків їх кількість стрімко зменшується. Відповідно, погіршуються й інші показники їх діяльності. Так, у 2017 р. в порівнянні з 2013 р. кількість членів кредитних спілок зменшилась на 42,5%, активи – на 16,5%, а загальна сума внесків – на 29,6%. Разом з тим відбувається процес підвищення рівня концентрації капіталу кредитних спілок: у 2017 р. в порівнянні з 2013 р. капітал, що припадає на одну кредитну спілку, збільшився на 66,3%, активи – на 38,0%, а середня сума внесків – на 16,4%, що, на наш погляд, свідчить про те, що кредитні спілки ще не вичерпали потенціал свого інноваційного розвитку (табл. 3).

**Таблиця 3** – Показники діяльності кредитних спілок України в 2013-2018 рр.

<i>Показники</i>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Кількість кредитних спілок	624	589	588	462	378
Кількість членів, тис. осіб	980,9	821,6	764,6	642,9	564,1
Загальні активи, млн. грн.	2598,8	2338,7	2064,3	2032,5	2169,8
Активи на одну спілку, млн. грн.	4,16	3,97	3,51	4,40	5,74
Капітал, млн. грн.	1055,6	1048,7	1040,9	1044,4	1062,5
Капітал на одну спілку, млн. грн.	1,69	1,78	1,77	2,26	2,81

Кредити членам спілок, млн. грн.	2349,1	1994,4	1792,7	1799,5	1902,3
Внески (вклади) на депозитні рахунки членів спілок, млн. грн.	1330,1	989,8	855,2	831,8	937,0

**Джерело:** [Інформація про стан і розвиток кредитних установ України]

Про наявність потенціалу кредитних спілок свідчить активне кредитування ними фермерів і власників особистих селянських господарств, частка кредитів яким у 2017 р. в загальній структурі кредитування склала 13,8%. Крім того, в 2018-2019 рр. відбувається реалізація важливого інноваційного проекту Міжнародної фінансової корпорації «Аграрні розписки в Україні», який передбачає використання нового фінансового інструмента для кредитування сільськогосподарських виробників і суміжних підприємств.

Важливе значення для розвитку кредитного ринку України має система ломбардів, яка впродовж останніх років розвивалась достатньо динамічно. Не дивлячись на те, що в 2017 р. в порівнянні з 2013 р. кількість ломбардів зменшилась, їх активи збільшилися майже в 2,5 раза, а сума наданих кредитів - у 2 рази. Важливою фінансовою інновацією останніх років стало зменшення в структурі фінансування діяльності ломбардів частки банківських кредитів з 64,0% до 35,6% і збільшення частки коштів, запозичених або залучених від юридичних і фізичних осіб (табл. 4).

**Таблиця 4** - Показники діяльності ломбардів в Україні в 2013-2017 рр.

<b>Показники</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Активи, млрд. грн.	1,52	1,71	2,22	3,32	3,76
Власний капітал, млн. грн.	0,99	0,97	1,10	1,48	1,65
Надано кредитів, млрд. грн.	8,37	8,41	12,46	16,72	16,39
Вартість майна, прийнятого в заставу, млрд. грн.	10,89	10,88	18,44	31,22	44,48
Кількість наданих кредитів, млн.	12,13	10,93	10,60	11,94	12,23
Середньозважена річна ставка за кредитами, %	211,1	215,6	184,3	197,7	189,3
Структура залучених коштів, % - всього, в т. ч. кошти:	100	100	100	100	100
- банків	64,0	32,4	36,9	39,0	35,6
- інших юридичних осіб	35,5	63,9	55,8	52,5	51,7
- фізичних осіб	0,4	3,6	7,4	8,5	12,7

**Джерело:** [Інформація про стан і розвиток ломбардів України]

Незважаючи на те, що діяльність ломбардів має багатовікову історію, а технології надання таких кредитів змінюються дуже повільно, фінансові інновації, зокрема, регуляторні, стосуються й їхньої діяльності. До таких інновацій можна віднести підвищення розміру власного капіталу ломбардів до 500 тис. грн. (за наявності відокремлених підрозділів - до 1 млн. грн.), збільшення частки власних коштів і зменшення частки банківських кредитів, а також посилення вимог до облікової та реєстраційної політики ломбардів.

Аналіз діяльності страхових компанії свідчить про те, що, незважаючи на зменшення їх кількості, обсяги наданих ними фінансових послуг постійно збільшуються. Серед головних інновацій, які використовують страхові компанії, можна назвати збільшення обсягів посередницької діяльності з укладання договорів страхування зі страховиками-резидентами та нерезидентами; запровадження в 2015 р. європротоколів для врегулювання страхових випадків страхування відповідальності в разі виникнення дорожньо-транспортних пригод;

введення в 2018 р. додаткового гарантійного внеску в розмірі 10% від зібраних премій з угод щодо обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, який страховики повинні перераховувати у Фонд захисту потерпілих; удосконалення вимог до договорів страхування життя; вдосконалення структури розміщення коштів страхових резервів у високоліквідні фінансові інструменти; впровадження рекомендацій Solvency II; запровадження обов'язкового надання страховиками актуарних звітів, а також вдосконалення відповідно до міжнародних стандартів системи сертифікації актуаріїв і кваліфікаційних вимог до них. Відносно новим видом фінансових послуг на вітчизняному ринку є надання послуг щодо недержавного пенсійного забезпечення. Незважаючи на зменшення кількості недержавних пенсійних фондів, їх активи в 2017 р. в порівнянні з 2013 р. збільшились на 18,0%, загальна сума пенсійних внесків - на 19,5%, а інвестиційний дохід - на 52,7% (табл. 5).

**Таблиця 5** - Основні показники діяльності недержавних пенсійних фондів України в 2013-2017 рр.

<i>Показники</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Кількість укладених контрактів, тис. шт.	61,4	55,1	59,7	62,6	58,7
Кількість учасників НПФ, тис. осіб	840,6	833,7	836,7	834,0	840,8
Вартість активів НПФ, млн. грн.	2089,8	2469,2	1980,0	2138,7	2465,6
Пенсійні внески, млн. грн. - всього, в т. ч. від:	1587,5	1808,2	1886,8	1895,2	1897,3
- фізичних осіб	66,5	71,4	80,3	92,2	124,3
- фізичних осіб-підприємців	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
- юридичних осіб	1520,5	1736,1	1806,3	1802,1	1772,3
Пенсійні виплати, млн. грн.	300,2	421,4	557,1	629,9	696,3
Кількість учасників, що отримали пенсійні виплати, тис. осіб	69,0	75,6	82,2	81,3	78,8
Інвестиційний дохід, млн. грн.	953,3	1266,0	872,2	1080,5	1455,5
Прибуток від інвестування активів, млн. грн.	818,0	1095,0	657,0	834,8	1183,9

**Джерело:** [Інформація про стан і розвиток недержавного пенсійного забезпечення України]

До основних фінансових інновацій, які використовують недержавні пенсійні фонди, можна віднести розроблення нових продуктів і програм щодо залучення до системи недержавного пенсійного забезпечення жінок і молоді, формування більш ефективної структури інвестування активів (вкладення в акції іноземних емітентів, підвищення частки вкладень у валютні ОВДП), зміни умов і регулярності пенсійних виплат відповідно до потреб учасників тощо.

На особливу увагу заслуговує запровадження в 2016 р. в недержавних пенсійних фондах, відповідно до програми «USAID/FINREP-II», регуляторної інновації, що пов'язана з вдосконаленням фінансової звітності, запровадженням нового порядку розрахунку справедливої вартості та здійснення операцій з пов'язаними сторонами відповідно до МСБО №26 «Звітність щодо програм пенсійного забезпечення» [Розпорядження 2015]. Останнім часом небанківські фінансові установи активно починають працювати на платіжному ринку. Першу ліцензію на переказ коштів у національній валюті без відкриття рахунків у



2013 р Національний банк України видав ТОВ «ГлобалМані». Станом на 01.01.2019 р. на платіжному ринку вже функціонувало 60 небанківських фінансових установ, створених, переважно, у формі товариств з обмеженою відповідальністю. Крім того, на платіжному ринку з'являються технічні посередники - оператори послуг платіжної інфраструктури, які надають послуги щодо клірингу, процесінгу, виконання операційних і технологічних функцій, що забезпечують використання електронних грошей, інформаційні та технологічні функції щодо переказу коштів тощо. Станом на 01.01.2019 р. в Україні функціонувало 23 такі установи, які здійснювали інфраструктурне забезпечення надання фінансових послуг, переважно, небанківськими фінансовими установами та сприяли запровадженню на ринку інноваційних платіжних послуг і сервісів. Таким чином, проведене дослідження свідчить про те, що небанківський фінансовий сектор України розвивається достатньо динамічно та постійно запроваджує різноманітні фінансові, організаційні та технологічні інновації. Разом з тим, у діяльності небанківських фінансових установ існують і певні проблеми, які стримують використання фінансових інновацій. На наш погляд, до таких проблем варто віднести:

- недостатній рівень капіталізації небанківських фінансових установ, що стримує впровадження капіталомістких інновацій;
- недосконала законодавча база, зокрема, щодо захисту прав інтелектуальної власності;
- недостатній рівень інклюзивності фінансових послуг;
- відсутність у небанківських фінансових установах організаційно-управлінських механізмів і структурних підрозділів, які відповідають за розроблення та впровадження фінансових інновацій;
- недостатній рівень кваліфікації та недосконала система мотивації керівників і фахівців фінансових установ щодо впровадження інновацій;
- недостатній рівень регулювання та нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ у сфері використання фінансових інновацій.

Тому головними напрямками розв'язання виокремлених проблем щодо запровадження та ефективного використання фінансових інновацій у небанківському фінансовому секторі, на наш погляд, повинні бути:

1. Посилення вимог до капіталу, платоспроможності та ліквідності небанківських фінансових установ, а також вдосконалення структури їхніх активів і зобов'язань.
2. Вдосконалення законодавчого та методичного забезпечення діяльності небанківських фінансових установ на ринку інноваційних послуг.
3. Забезпечення ефективного функціонування розгалуженої мережі небанківських фінансових установ і стимулювання регіональної дифузії фінансових інновацій;
4. Підвищення ефективності управління ризиками, що пов'язані з упровадженням фінансових інновацій.
5. Підвищення рівня корпоративного управління в небанківських фінансових установах шляхом створення відповідних структурних підрозділів для управління інноваційними процесами.
6. Підвищення рівня кваліфікації та вдосконалення системи мотивації фахівців небанківських фінансових установ щодо впровадження інновацій.
7. Удосконалення систем регулювання і нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ у сфері використання фінансових інновацій на основі запровадження міжнародних стандартів і використання кращої європейської практики.

**Висновки.** Таким чином, аналіз сучасної практики використання фінансових інновацій в небанківському фінансовому секторі свідчить про те, що його поява на фінансовому ринку України стала важливою самостійною системною інновацією.

Головними факторами виокремлення небанківського фінансового сектору зі складу банківської системи були: концентрація банківської діяльності та поглиблення спеціалізації банків; розширення спектру банківських продуктів, послуг та операцій; поява попиту на специфічні фінансові послуги та продукти; розширення кола споживачів фінансових послуг і залучення до фінансової сфери дрібних інвесторів і споживачів; необхідність забезпечення інклюзивності фінансових послуг та інші. Аналіз основних тенденцій та закономірностей становлення й розвитку небанківського фінансового сектору України дозволив виокремити чотири головні етапи цього процесу: 1) 1991-1999 рр. – становлення; 2) 2000-2008 рр. – період екстенсивного інноваційного розвитку; 3) 2009-2013 рр. – післякризове відновлення; 4) 2014 р. і до теперішнього часу – перехід до інтенсивного типу використання нововведень на основі адаптації кращого європейського досвіду.

Головні результати впровадження та використання фінансових інновацій в небанківському фінансовому секторі знаходять свій прояв у підвищенні якості фінансових послуг, розширенні їх асортименту, збільшенні кількості клієнтів, підвищенні рівня доступності фінансових послуг, одержанні додаткового прибутку або іншого соціально-економічного ефекту та підвищенні добробуту громадян. До проблеми, які стримують використання фінансових інновацій, належать недостатній рівень капіталізації небанківських фінансових установ; недосконала законодавча база; низький рівень інклюзивності фінансових послуг; відсутність організаційно-управлінських механізмів впровадження фінансових інновацій; недостатній рівень регулювання та нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ у сфері запровадження та використання фінансових інновацій та інші.

Головними напрямками розв'язання цих проблем є: посилення вимог до капіталу, платоспроможності та ліквідності небанківських фінансових установ; вдосконалення законодавчого, нормативного та методичного забезпечення діяльності фінансових установ; забезпечення ефективного функціонування розгалуженої мережі небанківських фінансових установ і стимулювання регіональної дифузії фінансових інновацій; підвищення рівня корпоративного управління; удосконалення систем регулювання і нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ у сфері використання фінансових інновацій на основі використання кращої європейської практики. Подальші дослідження в межах обраної теми полягають у пошуку, запровадженні та ефективному використанні в установах небанківського фінансового сектору перспективних фінансових нововведень, а також у забезпеченні продуктивної регіональної та галузевої їх дифузії з метою стимулювання інноваційного розвитку економіки.

## Література

- Жупанин, В. В. (2008). Організація залучення заощаджень населення на основі випуску казначейських зобов'язань України. *Фінанси України*. №2, 44-58
- Інформація про стан і розвиток кредитних установ України*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-kredytnykh-ustanov-Ukrainy.html>
- Інформація про стан і розвиток ломбардів України*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-lombardiv-Ukrainy.html>

- Інформація про стан і розвиток недержавного пенсійного забезпечення України. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-nederzhavnoho-pensiinoho-zabezpechennia-Ukrainy.html>
- Мищенко, В. І., Шаповалов, А. В., & Юрчук, Г. В. (2003). *Електронний бізнес на ринку фінансових послуг*. – К.: Знання
- Мищенко, В. (2010). Підвищення ефективності регулювання та нагляду за фінансовим сектором в Україні. *Вісник НБУ*. №8, 4-9
- Мищенко, С. В. (2010). Проблеми оцінки впливу стабільності функціонування грошово-кредитної сфери на економічну безпеку країни. *Фінанси України*. №7, 35-49
- Мищенко, С. В. (2014). Вдосконалення системи безготівкових роздрібних платежів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. №5(158), 22-28
- Науменкова, С. В. (2010). Функціонування недержавних пенсійних фондів на ринку фінансових послуг України. *Фінанси України*. №4, 3-16
- Науменкова, С. В. (2010). *Недержавне пенсійне забезпечення*. – К.: Знання
- Науменкова, С. В. (2013). Підвищення доступності фінансових послуг: актуальні питання регуляторної практики. *Фінанси України*. №10, 20-33
- Науменкова, С. (2014). Фінансова інклюзивність та проблеми забезпечення доступу населення до базових фінансових послуг в Україні. *Вісник НБУ*. №11, 31-37
- Огляд ринків фінансових послуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-rynkyv.html>
- Основні показники діяльності фінансових компаній та лізингодавців. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-finansovykh-kompanii-lizynhodavtsiv-ta-lombardiv-Ukrainy.html>
- Пантелеєва, Н. М. (2014). *Фінансові інновації в банківській системі: теорія, методологія, практика*. – К.: УБС НБУ
- Предоплаченные инструменты розничных платежей – от дорожного чека до электронных денег. (2008). – М.: Маркет ДС
- Розпорядження Нацкомфінпослуг від 19.03.2015 р. №499. «Стратегія реформування державного регулювання ринків небанківських фінансових послуг на 2015-2020 роки». URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FN009514.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN009514.html)
- Світовий досвід та перспективи розвитку електронних грошей в Україні. (2008). – К.: Центр наукових досліджень. НБУ
- Фінансова інфраструктура України: стан, проблеми та перспективи розвитку. (2016). За ред. заг. ред. В. Опаріна, В. Федосова. – К.: KHEУ
- Alamad, S. (2017). *Financial Innovation and Engineering in Islamic Finance*. Springer International Publishing
- Allen, F. (2012). Trends in Financial Innovation and their Welfare Impact: an Overview. *European Financial Management*, 4(18), 493-514. <https://doi.org/10.1111/j.1468-036X.2012.00658.x>
- Deves, S., & Mensfeld, Romeo A. (1983). *The models of Diffusions of Technical Innovation*
- Dźwigoł, H. (2015). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2016a). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2016b). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.



- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., Aleinikova, O., Umanska, Y., Shmygol, N., & Pushak, Y. (2019b). An Entrepreneurship Model for Assessing the Investment Attractiveness of Regions. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1S), 1-7.
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miśkiewicz, R. (2019a). *Challenges Facing Management Practice in the Light of Industry 4.0: The Example of Poland*. *Virtual Economics*, 2(2), 37-47. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02(2))
- Miśkiewicz, R. (2019b). Industry 4.0 in Poland – Selected Aspects of Its Implementation. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 136, 403-413.
- Mention, A. L., & Torkkeli, M. (2014). *Innovation in Financial Services: A Dual Ambiguity*. – Cambridge Scholars Publishing
- Merton, R. C. (1992). Financial innovation and economic performance. *Journal of Applied Corporate Finance*, 4(4), 12-22. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.1992.tb00214.x>
- Miller, M. H. (1986). Financial Innovation: The Last Twenty Years and the Next. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 21, no. 4, 459-471
- Napoli, R. (2008). Innovation in the Financial Sector: Persistence and Schumpeterian Hypotheses. *Journal of Service Science and Management*, 1(3), 215-226. <https://doi.org/10.4236/jssm.2008.13023>
- Naumenkova, S., Mishchenko, V., & Mishchenko, S. (2018). Digital currencies in the context of public trust to money. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(25), 305-316. <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136869>
- Persons, J. C., & Warther, V. A. (1997). Boom and bust patterns in the adoption of financial innovations. *Review of Financial Studies*, vol. 10 no.4, 939-967
- Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine* (2018). Poland: "Izdevnieciba "Baltija Publishing"
- The Banking System of Ukraine Towards European Integration* (2015). – K.: NBU, CSR
- Tufano, P. (1989). Financial Innovation and First Mover Advantages. *Journal of Financial Economics*, vol.25, 213-240
- Tufano, P. (2003). *Financial Innovation: The Last 200 Years and the Next*. – JAI Press, Inc.

## References

- Alamad, S. (2017). *Financial Innovation and Engineering in Islamic Finance*. – Springer International Publishing
- Allen, F. (2012). Trends in Financial Innovation and their Welfare Impact: an Overview. *European Financial Management*, 4(18), 493-514. <https://doi.org/10.1111/j.1468-036X.2012.00658.x>
- Deves, S., & Mensfield, Romeo A. (1983). *The models of Diffusions of Technical Innovation*
- Dźwigoł, H. (2015). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].

- Dźwigoł, H. (2016a). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2016b). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., Aleinikova, O., Umanska, Y., Shmygol, N., & Pushak, Y. (2019b). An Entrepreneurship Model for Assessing the Investment Attractiveness of Regions. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1S), 1-7.
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Financial infrastructure of Ukraine: state, problems and prospects of development*. (2016). Ed. comp. edit V. Oparin, V. Fedosov. - K.: KNEU
- Informatsiya pro stan i rozvitok kreditnih ustanov Ukrayini*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-kredytnykh-ustanov-Ukrainy.html>
- Informatsiya pro stan i rozvitok lombardiv Ukrayini*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-lombardiv-Ukrainy.html>
- Informatsiya pro stan i rozvitok nederzhavnogo penslynogo zabezpechennya Ukrayini*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-nederzhavnoho-pensiinoho-zabezpechennia-Ukrainy.html>
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Mention, A. L., & Torkkeli, M. (2014). *Innovation in Financial Services: A Dual Ambiguity*. - Cambridge Scholars Publishing
- Merton, R. C. (1992). Financial innovation and economic performance. *Journal of Applied Corporate Finance*, 4(4), 12-22. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.1992.tb00214.x>
- Miller, M. H. (1986). Financial Innovation: The Last Twenty Years and the Next. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 21, no.4, 459-471
- Mishchenko, S. V. (2010). Problemy ocinky vplyvu hroshchovo-kredytnoi sfery na ekonomichnu bezpeku krainy [Problems of an assessment of the impact of the stability of the functioning of the monetary sphere on the country's economic security]. *Finance of Ukraine*, vol. 7, 35-49
- Mishchenko, S. V. (2014). Vdoskonalennja systemy bezhotivkovykh rozdribnykh platezhiv [Improvement of the system of non-cash retail payments]. *Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series: Economics*, Vol. 5, no. 158, 22-28
- Mishchenko, V. (2010). Pidvyshchennja efektyvnosti rehuljuvannja ta nahljadu za finansovym sektorom v Ukraini [Improving the effectiveness of regulation and supervision of the financial sector in Ukraine]. *Bulleten NBU*, vol.8, 4-9
- Mishchenko, V. I., Shapovalov, A. V., & Yurchuk, G. V. (2003). *Elektronnyi biznes na rynku finansovykh posluh* [Electronic business in the financial services market]. - K.: Knowledge
- Miśkiewicz, R. (2019a). *Challenges Facing Management Practice in the Light of Industry 4.0: The Example of Poland*. *Virtual Economics*, 2(2), 37-47. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02(2))
- Miśkiewicz, R. (2019b). Industry 4.0 in Poland – Selected Aspects of Its Implementation. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 136, 403-413.

- Napoli, R. (2008). Innovation in the Financial Sector: Persistence and Schumpeterian Hypotheses. *Journal of Service Science and Management*, 1(3), 215-226. <https://doi.org/10.4236/jssm.2008.13023>
- Naumenkova, S. (2014). Finansova inkluzivnist ta problemy zabezpechennja dostupu naselennja do bazovykh finansovykh posluh v Ukraini [Financial inclusiveness and problems of ensuring access of the population to basic financial services in Ukraine]. *Bulleten NBU*, vol. 11, 31-37
- Naumenkova, S. V. (2010). Funkcionuvannja nederzhavnykh pensiynykh fondiv na rynku finansovykh posluh Ukrainy [Functioning of non-state pension funds in the financial services market of Ukraine.]. *Finance of Ukraine*, vol. 4, 3-16
- Naumenkova, S. V. (2010). *Non-state pension provision*. – K.: Knowledge
- Naumenkova, S. V. (2013). Pidvyshchennja dostupnosti finansovykh posluh: aktualni pytannja rehuljatornoi praktyky [Increasing the availability of financial services: topical issues of regulatory practice]. *Finance of Ukraine*, vol. 10, 20-33
- Naumenkova, S., Mishchenko, V., & Mishchenko, S. (2018). Digital currencies in the context of public trust to money. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(25), 305-316. <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136869>
- Oglyad rinkiv finansovih poslug. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-rynkiv.html>
- Osnovni pokazniki diyalnosti finansovih kompaniy ta lizingodavtsiv. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-finansovykh-kompanii-lizynhodavtsiv-ta-lombardiv-Ukrainy.html>
- Pantyleeva, N. M. (2014). *Financial innovations in the banking system: theory, methodology, practice*. – K.: UBS NBU
- Persons, J. C., & Warther, V. A. (1997). Boom and bust patterns in the adoption of financial innovations. *Review of Financial Studies*, vol. 10, no. 4, 939-967
- Prepaid instruments for retail payments - from traveler's check to electronic money. (2008). – M.: Market DS
- Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine* (2018). Poland: "Izdevnieciba "Baltija Publishing"
- The Banking System of Ukraine Towards European Integration* (2015). – K.: NBU, CSR
- The Resolution of the National Financial Services Commission dated March 19, 2015, No. 499. "Strategy for reforming the state regulation of non-bank financial services markets for 2015-2020"*. Retrieved from: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FN009514.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN009514.html)
- Tufano, P. (2003). *Financial Innovation: The Last 200 Years and the Next*. – JAI Press, Inc.
- Tufano, P. (1989). Financial Innovation and First Mover Advantages. *Journal of Financial Economics*, vol. 25, 213-240
- World experience and prospects of electronic money development in Ukraine*. (2008). – K.: Center for Scientific Research. NBU
- Zhupanyn, V. V. (2008). *Orhanizacija zaluchennja zaoshhadzhen naselennja na osnovi vypusku kaznacheiysky efektyvnosti rehuluvannja ta nahljadu za finansovym sektorom v Ukrainikh zobovjazan Ukrainy* [Organization of attraction of population savings on the basis of issuing treasury obligations of Ukraine]. *Finance of Ukraine*, vol. 2, 44-58

Received: 10.04.2019

Accepted: 11.04.2019

Published: 30.06.2019

**Ніна Дорош**

доктор економічних наук, професор,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
професор кафедри обліку та аудиту  
Україна, Київ  
prof.nidorosh@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8439-1771

**Аліна Снеткова**

аспірант,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
кафедра обліку та аудиту  
Україна, Київ  
mrssnetkova19@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-2185-3059

**НАПРЯМИ ОБЛІКОВО - АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ІННОВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

**Анотація.** У сучасному світі інноваційна діяльність стає найважливішим фактором розвитку економіки. Масштаби і ефективність інновацій багато в чому визначають рівень соціально-економічного розвитку країни та її національну безпеку. Масштабні та багатовекторні зміни останніх десятиліть трансформували значну частину світових соціально-економічних процесів. Швидкість змін значно прискорилась, а конкурентоспроможність все більше стала визначатися інноваційною основою. Виникає необхідність дослідження інноваційної складової інвестицій. Україна постала перед об'єктивною необхідністю активізації інвестиційних процесів з метою переходу на інноваційну модель розвитку. З огляду на зазначені тенденції постало питання щодо теоретичного висвітлення основних підходів та відображення інформації про витрати на інновації підприємств України, дотримуючись національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, набуває особливої актуальності. Тож, авторами розглядаються питання обліково-аналітичного забезпечення інноваційної діяльності підприємств переробної, зокрема, харчової промисловості України. Проведений ґрунтовний аналіз підходів до трактування дефініції «інновації». Проведений компонентний аналіз національних та міжнародних статистичних показників інноваційного потенціалу України. Наведена динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах за видами діяльності та напрямками проведених інновацій. Досліджені особливості обліку витрат на інновації у переробних підприємствах (на прикладі підприємств харчової промисловості) та узагальнено облікові підходи до забезпечення витрат на інновації та НДДКР з урахуванням положень (стандартів) бухгалтерського обліку й міжнародних стандартів фінансової звітності. Окреслено специфічні об'єкти обліку, рахунки синтетичного та аналітичного обліку. Авторами доведено, що використання запропонованих підходів обліку інвестицій в інновації вимагає додаткового регулювання як на державному рівні так і на рівні підприємств. Запропоновано заходи щодо удосконалення обліку інвестицій в інновації підприємств переробної промисловості, запропоновано створення єдиної методики обліку витрат на інновації.

**Ключові слова:** інновації, капітальні інвестиції, інноваційні витрати, інноваційний процес

Формул: 0, рис.: 5, табл.: 4, бібл.: 35

**JEL Classification:** O320, E220, M490

### **Nina Dorosh**

Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Audit  
Ukraine, Kyiv  
prof.nidorosh@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8439-1771

### **Alina Snetkova**

PhD student,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Department of Accounting and Audit  
Ukraine, Kyiv  
mrssnetkova19@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-2185-3059

## **DIRECTIONS OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROVISION FOR THE INVESTMENT IN INNOVATIONS OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

**Annotation.** Nowadays, innovation activity is becoming the most important factor of economic development. The scale and effectiveness of innovation are the major contributing items, which determine the level of socio-economic development of the country and its national security. The large-scale and multi-vector changes of recent decades have transformed a significant part of the world's socio-economic processes. The speed of change has significantly accelerated, and competitiveness is increasingly determined by innovations. There is a need to study the innovative component of investment. Ukraine faces objectively necessary investment processes for transition to an innovative model of development. Taking into account these trends, the question about the theoretical coverage of the main approaches and the display of information on the costs of innovation of enterprises in Ukraine, adhering to national and international accounting standards, becomes of particular urgency. Thus, the author considers the accounting and analytical support issues of innovative activity of enterprises of the processing industry, in particular, the food industry of Ukraine. A thorough analysis of approaches to the interpretation of the definition of "innovation" has been conducted. Component analysis of national and international statistical indicators of Ukraine's innovation potential has been carried out. The dynamics of the introduction of innovations in industrial enterprises by types of activities and directions of innovations is presented. The features of cost accounting for innovations in processing enterprises (on the example of enterprises of the food industry) were investigated and accounting approaches were adopted for ensuring the costs of innovations and R&D taking into account the accounting standards and international financial reporting standards. Specific objects of accounting, accounts of synthetic and analytical accounting are outlined. The author has proved that the use of the proposed approaches to accounting for investment in innovations requires additional regulation both at the state level and at the enterprise level.



The measures for improving the accounting of investments in innovations of the enterprises of the processing industry are proposed, and the creation of a unified method of accounting for the costs of innovations is proposed.

**Keywords:** innovation, capital investment, innovation costs, innovation process

Formulas: 0, fig.: 5, tabl.: 4, bibl.: 35

**JEL Classification:** O320, E220, M490

**Вступ.** Сучасність характеризується докорінними змінами міжнародних економічних систем. Стратегія успішного розвитку національних економічних систем країн лідерів останніми роками тісно пов'язана з успіхами у дослідженнях і розробках, появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів. Розвиток інноваційного потенціалу – це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а й засіб забезпечення безпеки та суверенітету країни, її конкурентоспроможності у сучасному світі. Стратегічну мету з формування в Україні високорозвинутої соціально орієнтованої економіки, що базується на знаннях та інноваціях, передбачено Стратегією сталого розвитку «Україна-2020» [Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схваленою Указом Президента України № 5 від 12.01.2015 р., планами дій з імплементації Угоди про асоціацію з ЄС, зобов'язаннями України щодо досягнення національних Цілей сталого розвитку на період до 2020 р. Проте, конкурентна позиція України є нерівноважною, що відображено у низці світових рейтингів. За даними Всесвітнього економічного форуму – «Звіту про глобальну конкурентоспроможність 2017-2018 рр.», Україна посіла 81 місце серед 137 досліджуваних країн, піднявшись на чотири позиції. За компонентами підіндексу, який характеризує ефективність ринків – ключового фактору на стадії інвестиційного зростання (індустріалізації) – Україна посідає 101 місце за ефективністю товарних ринків серед 137 країн, 120 – за ефективністю фінансових, 86 – за ефективністю ринку праці [The Global Competitiveness Report 2017-2018].

Готовність до адаптації технологій та інновацій оцінена на рівні 81 місця. При цьому за показником «Ринкові інституції» наша країна посідає 118 місце, а за розвиненістю бізнесу – 90. Серед факторів, важливих для розвитку промисловості, сприятливими є хіба що розмір доступного ринку (за ємністю ринку Україна посідає 47 місце) та освіта (наша країна посідає 35 місце) [The Global Competitiveness Report 2017-2018]. Незважаючи на велику кількість вчених та інженерів, а також частку людей, які мають вищу освіту, Україна має посередній рейтинг за підіндексом «Інновації» та низькі значення показників «Державні закупівлі новітніх технологій і продукції», «Взаємозв'язки університетів з промисловістю у сфері ДІР», «Технологічна готовність». Найбільш проблемним показником залишаються «Іноземні інвестиції та трансфер технологій» [The Global Competitiveness Report 2017-2018].

Відповідно до індексу інноваційного розвитку, представленого агентством Bloomberg у 2018 році, Україна на 46 місці серед 50 досліджуваних країн. При цьому наша країна виявилася найгіршою за продуктивністю праці (50 місце), що свідчить про низький рівень застосовуваних технологій та виробництво товарів з низькою доданою вартістю, і потрапила до трійки аутсайдерів за технологічними можливостями (48 місце). Водночас вона зберігає високе 21 місце за ефективністю вищої освіти та 27 місце за патентною активністю, тобто має потенціал до розвитку [Jamrisko, Miller & Wei Lu 2019]. Інноваційне табло ЄС, яке включає дані щодо країн європейського співтовариства, країн-кандидатів на вступ в ЄС та деяких інших країн, віднесло Україну до групи «Інноватор, що формується» разом з Болгарією, Македонією та Румунією.

Проведений покомпонентний аналіз свідчить, що Україна має значні нереалізовані можливості в інноваційному розвитку, особливо щодо комерціалізації нововведень і у сфері захисту прав на інтелектуальну власність. Головними перевагами України є вигідне географічне положення, ємний ринок, наявність поглибленої та всебічної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС та відносно високий рівень розвитку людського потенціалу. Індекс інвестиційної привабливості України – є найвищим за останні шість років – 3,15 за п'ятибальною шкалою, а міжнародне рейтингове агентство Moody's Investors Service (Moody's) підвищило кредитний рейтинг України до рівня Сaa2 і вперше за тривалий час зробило позитивний прогноз для нашої держави.

За даними Глобального індексу інновацій [Звіт "Глобальний інноваційний індекс" 2018] (Global Innovation Index), у 2018 році Україна посіла у рейтингу найвищу позицію за останні сім років – 43 місце, покращивши його з минулого року на сім позицій, а в попередньому році Україна піднялася на шість пунктів, що обумовлено високим коефіцієнтом інноваційної ефективності – співвідношенням отриманого результату до інноваційних ресурсів. Сьогодні всі економічні процеси тісно пов'язані з новими технологіями та інноваціями. З урахуванням поданих вище тенденцій постає питання щодо теоретичного висвітлення основних підходів щодо відображення інформації про витрати на інновації підприємств України спираючись на національні та міжнародні стандарти бухгалтерського обліку.

**Аналіз досліджень та постановка завдання.** Актуальність поданої проблематики підтверджується численними дослідженнями, що мали місце не тільки в нашій країні, а й у всьому світу. Так, станом на 01.04.2019 кількість зарубіжних досліджень з даної тематики становить приблизно 133 372 [Мережа віртуального сховища літератури Jstor]. Зокрема до найбільш відомих зарубіжних дослідників з цього питання можна віднести І. Шумпетера, К. Маркса, П. Массе, Дж. Кейнса, С. Фішера, Р. Дорнбуша, Л. Гітмана, І. Бланка, К. Макконела, К. Еклунда, Я. Ван Дейна, А. Кляйнклекса та інших. Управління підприємствами, що здійснюють інвестиції в інновації, присвячені численні сучасні праці [Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2015; Dźwigoł 2016; Dzwigoł, Dźwigoł-Barosz 2018; Dzwigoł, Wolniak 2018; Dzwigoł, Shcherbak, Semikina, Vinichenko, Vasiuta 2019; Marszałek-Kawa, Chudziński, Miśkiewicz 2018; Miskiewicz 2018]. Питаннями інвестиційно-інноваційної політики та інноваційного розвитку держави займалися В. М. Геєць, Л. М. Борщ, Б. А. Засадний, Т. Й. Товт, О. Є. Кузьмін, Г. І. Климкова, В. Г. Швець, Л. І. Федулова, Б. А. Малицький, А. С. Попович, О. І. Жилінська та інші.

Більше того, у 2018 році Нобелівський комітет відзначив вченого-економіста Пола Ромера, який зробив внесок в теорію зв'язку інновацій і довгострокового економічного зростання [Офіційний веб-сайт Пола Майкла Ромера; Romer 1994; Romer 1994]. Пол Ромер поряд з Робертом Лукасом [Lucas 1988] є основоположником нової теорії економічного зростання, відомої як модель «Лукаса-Ромера». Відповідно до цієї моделі основним фактором економічного зростання є зростання капіталовкладень у НДДКР та інвестиції у людський капітал. Таким чином, з урахуваннями сучасних змін економічної ситуації світу та загальних тенденцій України та вимог суб'єктів управління до облікової інформації система бухгалтерського обліку має піддаватися перманентному вдосконаленню. А з огляду на прикладні, галузеві аспекти функціонування інвестиційно-інноваційного механізму підприємств варто зосередити увагу на питаннях відображення в обліку інформації щодо витрат на інновації та НДДКР з урахуванням положень (стандартів) бухгалтерського обліку та міжнародних стандартів фінансової звітності.

**Результати дослідження.** Для визначення ролі інвестицій у інновації та різного роду технологій в управлінні підприємством необхідно звернути увагу на такі основні терміни,

як «інвестиції», «інновація», інноваційна технологія». У наукову термінологію поняття «інновація» вперше ввів австрійський та американський економіст Й. Шумпетер як «утілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу». Інновація розглядалася Шумпетером як «нова функція виробництва, її нова комбінація». Учений уперше розглянув питання нових комбінацій змін в економічному розвитку (тобто питання інновації) і дав повний опис інноваційного процесу. Зраз існує багато праць, статей, публікацій зарубіжних та українських учених, в яких наведено зміст поняття «інновація». Наприклад, Л. В. Григор'єва у статті про аспекти застосування на підприємстві інноваційних технологій поділяє інновації залежно від об'єкта і (або) предмета дослідження як зміни (Й. Шумпетер, М. Хучек), як процес (Б. Санто, Б. Твісс, В. Г. Федоренко) та як результат (П. С. Харів, О. М. Собко, С. Ф. Покропивний) [Грицай 2010].

Поєднання технологічних та ринкових перспектив у розвитку теоретичних моделей інновацій призвело до того, що деякі автори стверджують, що інновація полягає у формуванні нової ідеї та її впровадженні в новий продукт, процес або послугу, що призводить до динамічного зростання національної економіки та збільшення зайнятості, а також до створення чистого прибутку [Urabe 1988]. Більшість учених схиляється до визначення інновації як до процесу, що призводить до появи чогось нового – новації, тобто будь-якого соціального або економічного нововведення, яке ще не отримало загальнодоступного поширення в галузі праці, виробництва й управління. Універсальний термін інновації подано в Законі України «Про інноваційну діяльність» – це «новостворена (застосована) і (або) вдосконалена конкурентоздатна технологія, продукція або послуги, а також організаційно-технічне рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшує структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [Звіт "Глобальний інноваційний індекс" 2018].

Існує три основні підходи до розгляду терміну «інновація». Шумпетер [Шумпетер 1989], якого можна назвати основоположником теорії інновацій в економіці в цілому, розглядав інновації як економічний вплив технологічних змін, як використання нових комбінацій існуючих продуктивних сил для вирішення проблем бізнесу. На думку Брайан Твісс [Твісс 1989], Черваньова Д. М. [Черваньова 1999], Лапко О. [Лапко 1999] – це процес, що поєднує в собі науку, техніку, економіку і управління, оскільки він досягає новизни і поширюється від появи ідеї до її комерціалізації у вигляді виробництва, обміну, споживання. Також, існує трактування дефініції інновації як нові знання, включені до продуктів, процесів і послуг [Afuah 1998]. Аналіз тлумачень поняття "інновація" у вітчизняних та зарубіжних працях уможливив згрупувати їх за такими значеннями: комплексне явище, інструмент, процес, комерційне рішення чи кінцевий продукт чи результат, зміна виробничої функції.

<b>Підходи до тлумачення дефініції «інновація»</b>		
<b>КОМЕРЦІЙНЕ РІШЕННЯ/ КІНЦЕВИЙ ПРОДУКТ/ РЕЗУЛЬТАТ</b> готова продукція (технологія, послуга тощо) як кінцевий результат інноваційної діяльності є інновацією	<b>ПРОЦЕС</b> інновація розглядається як процес з розробки, технології виготовлення та комерційного використання інновації	<b>ІНСТРУМЕНТ</b> інновація виступає як особливий засіб досягнення суб'єктами економічної діяльності конкурентних переваг чи комерційної вигоди



ЗМІНА ВИРОБНИЧОЇ ФУНКЦІЇ інновація представлена у вигляді зміни кривої виробничої функції чи граничної продуктивності	КОМПЛЕКСНЕ ЯВИЩЕ під "інновацією" розуміється комплексне явище, яке торкається усіх аспектів людської діяльності (економічної, соціальної, екологічної тощо) та передбачає впровадження нововведення з метою отримання різних ефектів
--	--

**Рисунок 1** – Підходи до тлумачення дефініції «інновації»

**Джерело:** розроблено авторами за даними [Шумпетер 1982, Черваньов 1999, Лапко 1999]

Таким чином, під інновацією ми будемо розуміти найбільш ефективний, раніше невідомий в конкретній суспільно-економічній системі спосіб інтенсифікації відтворювальних процесів, якій виступить джерелом збільшення доданої вартості та який заснований на досягненнях науки, техніки та передового досвіду. Інновації - це та сфера, інвестування якої забезпечує створення високотехнологічної структури економіки, розробку і впровадження новітніх технологій у виробництво. Однак висока питома вага інвестицій у створення різних невиробничих об'єктів свідчить про їх низьку якість, що при неконкурентоспроможності продукції може спричинити порушення механізму господарювання економіки, навіть, фінансову кризу. Активний же розвиток інвестиційно-інноваційного процесу сприяє диверсифікації промисловості, модернізації базових галузей економіки, тим самим, підвищуючи віддачу вкладеного капіталу. Це підтверджує той факт, що в розвинених країнах близько 50-70% зростання ВВП досягається за рахунок НТП, використання новітніх технологій.

За даними Євростату та Національного наукового фонду США, у 2016 році частка високої та середньовисокотехнологічного секторів у виробництві промислової продукції складала у Швейцарії відповідно 14,6% та 21,3%, Ізраїлі - 38% та 12,6%, Південній Кореї - 21% та 33,4%, Німеччині 3,7% та 28%, Чехії - 4,2% та 42%, Україні - 2,9% та 10,9%. При цьому у 2016 році ВВП на душу населення у цінах 2010 року в цих країнах становив: у Швейцарії 76667,4 доларів США, Ізраїлі - 34134,8, Південній Кореї - 26152, Німеччині 46747,2, Чехії - 22779,3, що від семи до двадцяти п'яти разів більше, ніж в Україні - 2991,6 доларів США [Офіційний сайт статистичної організації Європейської Комісії].

Таким чином, можна зробити висновок, що «Інновації - інвестиції» - це єдина взаємопов'язана система, і саме інновації забезпечують високий якісний рівень інвестицій. Згідно з висновками експертів на основі статистичних даних [Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність України 2017», в Україні відбувається поступова деградація інноваційного потенціалу: за даними Державної служби статистики України, кількість дослідників в Україні стрімко скорочується (зі 133 744 осіб у 2010 році до 59 392 у 2017 році), наукоємність ВВП (витрати на дослідження та розробки за всіма джерелами у відсотках до ВВП) у 2017 р. становила лише 0,45%, динаміка кількості підприємств, що займаються інноваціями, негативна (у 2017 році відбулося скорочення кількості підприємств промисловості, що провадили інноваційну діяльність, на 9% порівняно з 2016 р. до 16,2% всіх промислових підприємств), хоча окремі приклади інноваційного підприємництва та високих технологій, що успішно розвиваються, у нашій економіці існують. Інвестиції у нематеріальні активи протягом останніх п'ятнадцяти років становили близько 2-4% усіх капітальних інвестицій, а частка видів діяльності, що належать до високотехнологічних та середньо-технологічних, в обсязі реалізованої промислової продукції у 2017 році становила 11,3% [Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність України 2017». Для виправлення ситуації необхідно сприяти зміні структури експорту у бік скорочення частки експорту сировини та товарів з низькою доданою вартістю і розвитку видів

діяльності з високою доданою вартістю, тобто перейти від низько-технологічної ресурсної до високотехнологічної інноваційної економіки.

Сучасні тенденції розвитку світової економіки та технологічного прогресу призвели до того, що у сфері переробної промисловості – основі високотехнологічного виробництва – конкурують між собою країни з дешевою робочою силою (переважно, розташовані у субтропічному та тропічному кліматі, де вартість життя істотно нижча, ніж в Україні) та розвинуті країни зі стабільним і сприятливим інвестиційним кліматом, який дає можливість мінімізувати інвестиційні ризики при створенні високотехнологічних виробництв. За таких конкурентних умов Україна не має достатньо переваг, аби бути привабливою для великих інвестицій. За підсумками 2017 року, українська промисловість (добувна та переробна) забезпечувала 18,5% ВВП та 15,1% загальної облікової кількості штатних працівників, включаючи загалом 12,5% від загальної кількості підприємств різних форм власності [Доповідь Державної служби статистики України 2016]. У 2017 році інноваційною діяльністю в промисловості займалися 759 підприємств, або 16,2% обстежених промислових. Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Харківській, Тернопільській, Миколаївській, Черкаській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Сумській, Запорізькій областях та м. Києві.

**Таблиця 1** – Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах

<i>Показники</i>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017*</b>
Питома вага підприємств промисловості, що займалися інноваційною діяльністю, %	8,2	13,8	17,3	18,9	16,2
Кількість впроваджених нових технологічних процесів, од	1808	2043	1217	3489	1831
у т.ч. маловідходних, ресурсозберігаючих, од	690	479	458	748	611
Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції, од	3152	2408	3136	4139	2387
у т.ч. нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів, од	657	663	966	1305	751

\*Періодичність проведення державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності промислового підприємства змінена з "річної" на "один раз на два роки", починаючи з 2015 року

**Джерело:** розроблено авторами за даними [Статистичний збірник "Наукова та інноваційна діяльність України" 2017]

У розрізі видів економічної діяльності серед підприємств, що займаються інноваційною діяльністю найбільшу питому вагу займають підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв (167 од.), машин і устаткування, металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів (по 69 од.), з виробництва гумових і пластмасових виробів (56 од.). Найменшу питому вагу займає підприємство з виробництва коксу та продуктів нафтоперероблення (3 од.)

До найбільш інноваційноємних слід віднести підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (53,8%), інших транспортних засобів (37,1%), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (34,0%), напоїв (25,9%), електричного устаткування (25,2%), хімічних речовин і хімічної продукції (25,0%).



**Рисунок 2** – Структура промислових підприємств за видами економічної діяльності у 2017 р.

**Джерело:** розроблено авторами за даними [Статистичний збірник "Наукова та інноваційна діяльність України" 2017]

У 2017 році на інновації підприємства витратили 9,1 млрд.грн, у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,9 млрд.грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,2 млрд.грн, на придбання існуючих знань від інших підприємств або організацій – 0,02 млрд.грн. та на інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати), – 1,0 млрд.грн. Для більшої наочності наведемо структуру підприємств переробної промисловості за напрямками проведених інновацій у 2017 році. Гостро стоїть і питання фінансування інноваційних процесів. Адже створення сприятливих умов для розвитку інновацій на підприємствах з боку держави є необхідністю.

На жаль, більшість інвестицій в інноваційні проекти переробної промисловості в Україні, здійснюються за власні засоби суб'єктів підприємницької діяльності. Резерви, які притягуються на фондовому ринку, і довгострокові позики комерційних банків є несуттєвими, а витрати державного і місцевого бюджетів, у тому числі і державні цільові фонди, недостатніми (менше 3%). Таким чином, проаналізувавши світові тенденції та надавши об'єктивну оцінку інвестиційно-інноваційній ситуації в Україні за період 2010-2017 роки, виявлено, що найбільшу питому вагу серед джерел фінансування інновацій (більше 95%) займають власні кошти підприємств.

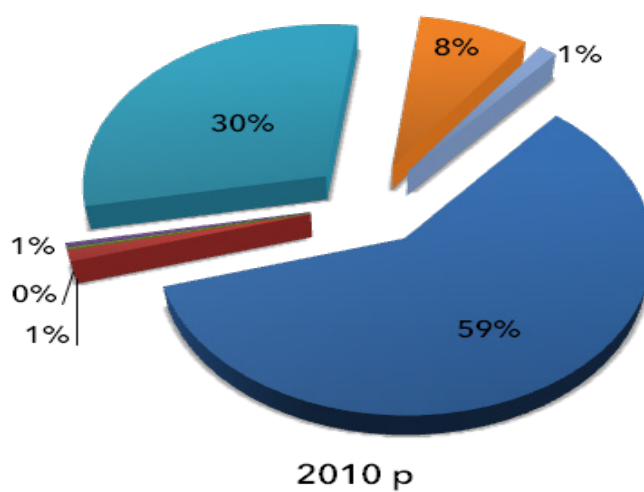
А оскільки, один із напрямків нормалізації інноваційних процесів країни лежить у площині збільшення фінансування, а саме державного, то темпи інноваційних процесів у промисловості, зокрема переробній є недостатніми.

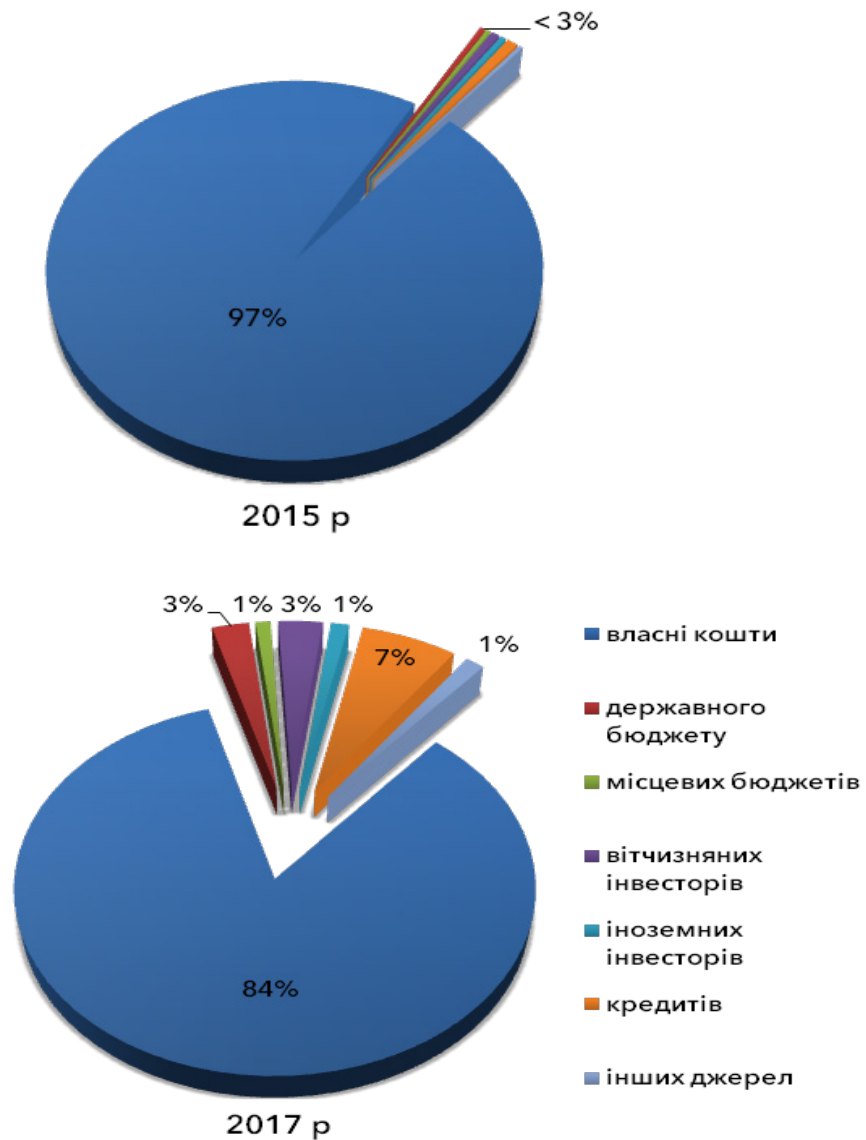
Даний висновок підтверджують й опитування Державної служби статистики України, спрямовані на виявлення причин, що перешкоджали здійсненню інновацій протягом 2014-2016 рр.



**Рисунок 3** – Структура підприємств переробної промисловості за напрямками проведених інновацій у 2017 році

**Джерело:** розроблено авторами за даними [Статистичний збірник "Наукова та інноваційна діяльність України" 2017]





**Рисунок 4** – Структура витрат на інноваційну діяльність промислових підприємств України (2010 рік, 2015 рік, 2017 рік), %

**Джерело:** розроблено авторами за даними [Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність України 2017»]

У таблиці наведено розподіл підприємств, які вважали, що зазначені фактори суттєво впливали на їхнє рішення розвивати інноваційні проекти або стримували здійснення інноваційної діяльності упродовж 2014-2016 рр.

**Таблиця 2** – Розподіл неінноваційних підприємств за причинами, що перешкождали здійсненню інновацій протягом 2014-2016 рр., %

<b>Немає вагомих причин здійснювати інновації</b>	<b>83,0</b>
у тому числі	
Низький попит на інновації на ринку	10,2
Через попередні інновації	8,7
Через дуже низьку конкуренцію підприємства на ринку	5,9
Відсутність хороших ідей або можливостей для інновацій	9,3
<b>Можливному впровадженню інновацій перешкоджають вагомні чинники</b>	<b>17,0</b>

у тому числі	9,7
Відсутність коштів у межах підприємства	5,0
Відсутність кредитів або приватного капіталу	9,0
Зависокі витрати на інновації	2,0
Відсутність кваліфікованих працівників	1,4
Відсутність партнерів по співпраці	6,5
Труднощі в отриманні державної допомоги або субсидій для інновацій	2,8
Невизначений попит на інноваційні ідеї	5,3
Занадто велика конкуренція на ринку	5,8
Законодавчі/нормативні акти, що створили додаткове навантаження	

**Джерело:** [Доповідь Державної служби статистики України 2016]

Як бачимо, серед вагомих чинників, що перешкоджали впровадженню інновацій на підприємствах промисловості найбільшу питому вагу займають причини, пов'язані із недостатньою фінансовою забезпеченістю підприємств.

Тож на нашу думку, державна фінансова політика сприяння інноваційній діяльності має бути спрямована на:

- збільшення потенціалу державного фінансування інновацій;
- підтримання інноваційно-активних підприємств розширенням інвестицій;
- розширення обсягів кредитування інноваційних проектів.

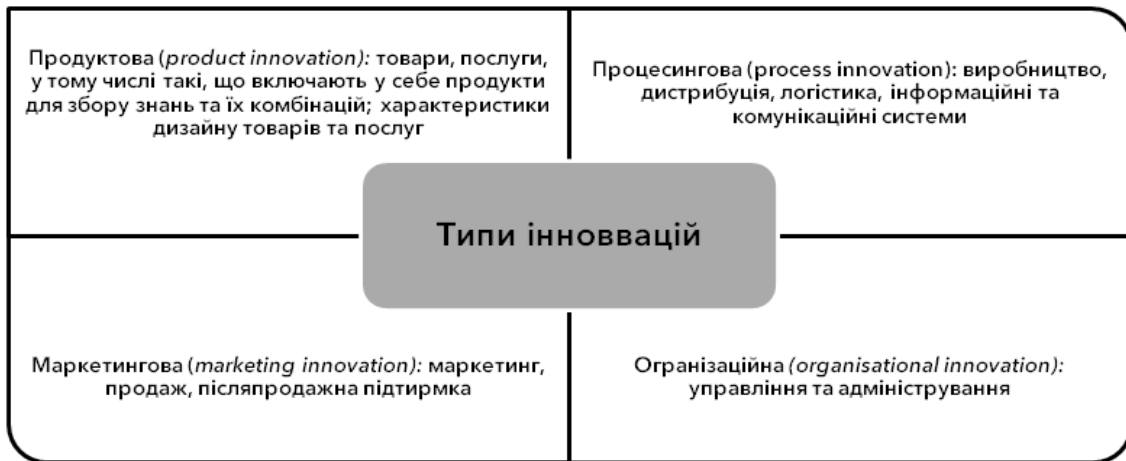
Проте, на нашу думку, це питання настільки всеоб'ємне, що потребує окремого дослідження та аналізу. Наразі ж, пропонуємо зосередити увагу на особливостях обліку та аналізу витрат на виробництво та реалізацію інновацій на переробних підприємствах (на прикладі харчової промисловості).

Створення на підприємстві системи обліку та аналізу витрат на інновації неможливе без правильної класифікації процесів і технологій, що дозволить виробити правильну методологію обліку витрат на інноваційні продукти і процеси, визначити результати діяльності підрозділів молочних комбінатів, та й, зрештою, просто визначити системи внутрішньої управлінської звітності підприємств молокопереробних підприємств.

Методологія системного опису інновацій в умовах ринкової економіки базується на міжнародних стандартах. Для координації робіт зі збору, обробки й аналізу інформації про науку й інновації в рамках Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) була створена Група національних експертів за показниками науки і техніки, яка розробила «Керівництво Фраскаті» («Передбачувана стандартна практика для обстежень досліджень і експериментальних розробок») [Manual 2015]. Положення Керівництва Фраскаті періодично уточнюються, що обумовлене зміною у стратегії науково-технічної політики на національному і міжнародному рівнях, в організації наукових досліджень і розробок. Методика збору даних про технологічні інновації базується на рекомендаціях, прийнятих в Осло в 1992 р, яка відома під назвою «Керівництво Осло». За цією методикою розрізняють наступні типи інновацій. Відповідно до міжнародних стандартів інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, що набуває втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, який використовується у практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг.

Згідно з міжнародним законодавством, до інновацій належать лише введені в експлуатацію товари, послуги, процеси. Відповідно до українського законодавства, до інновацій можна зарахувати технології, продукти або послуги, впровадження яких ще не відбулось.





**Рисунок 5** – Типи інновацій згідно Керівництва Осло  
**Джерело:** [Oslo, Manual 2018]

Тож, використовуючи методику Керівництва Осло, деталізуємо типи інноваційних розробок на прикладі харчової промисловості. Інноваційна діяльність підприємств харчової промисловості спрямована не тільки на використання, капіталізацію і комерціалізацію результатів наукових досліджень, але і на розширення, оновлення номенклатури і поліпшення якості випускаємо продукції (товарів, послуг), вдосконалення технології її виробництва, створення обліково-аналітичних систем управління інноваційним процесом.

Інформація про інноваційні витрати накопичується на різних бухгалтерських рахунках, що в майбутньому не дозволяє визначити собівартість окремої стадії інноваційного процесу і визначення загальної суми витрат. На основі аналізу практичної діяльності підприємств, законодавчо-нормативної бази та наукової літератури, наведемо існуючі моделі обліку інноваційних витрат.

**Таблиця 3** – Опис типів інновацій на прикладі харчової промисловості

Типи інновацій	Опис (приклади)
Продуктові (асортимент, якість)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інновації, спрямовані на виробництво нової (удосконаленої) продукції (наприклад: винахід і застосування нових харчових добавок, інгредієнтів, біфідостимуляторів;</li> <li>- створення нових або вдосконалених асортиментних позицій ( «безлактозний продукт», «вітамінізований», «молоко як енергетичний напій»).</li> </ul>
Процесингова інновація (новий бізнес-процес, модернізація технологічна інновація): <ul style="list-style-type: none"> <li>- основне виробництво</li> <li>- пакування</li> <li>- утилізація відходів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка та впровадження сучасних технологій зберігання сировини, що є основою для виробництва харчових продуктів;</li> <li>- застосування ресурсозберігаючих технологій, які характеризуються максимально корисним виходом готової продукції та мінімумом відходів, на основі сучасних методів обробки;</li> <li>- розробки та використання нового покоління засобів механізації.</li> </ul>

<p>Процесингова інновація (новий бізнес-процес, модернізація технологічна інновація):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основне виробництво</li> <li>- пакування</li> <li>- утилізація відходів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- удосконалення технологічних процесів з метою скорочення часу виробничого циклу без втрати якості готової продукції;</li> <li>- розробка та впровадження пакувальних ліній, які повністю відповідатимуть специфіці продуктів, які виготовляються; удосконалення тари, упакування та способів перевезення;</li> </ul>
<p>Організаційна інновація (структура управління, організація виробництва)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- автоматизація поточкових ліній, проте не порушуючи нерозривну ланку «людина - тварина - техніка»;</li> <li>- запровадження нових методів управління організацією, структурним підрозділом, запровадження систем управління якістю та безпечністю;</li> <li>- запровадження корпоративної культури;</li> <li>- поліпшення умов праці.</li> </ul>
<p>Маркетингові інновації</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- запровадження нових технологій виведення продукції на ринок;</li> <li>- інтеграція продукції та сервісу;</li> <li>- задоволення потреб широких верств населення з урахуванням їх психологічної, поведінкової та інших характеристик.</li> </ul>

**Джерело:** розроблено авторами

Порядок обліку витрат на інновації в Україні регламентує П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», П(С)БО 7 «Основні засоби», П(С)БО 16 «Витрати», П(С)БО 28 «Зменшення корисності активів», П(С)БО 31 «Фінансові витрати». Зокрема у п. 20 П(С)БО 16 «Витрати» вказується, що витрати на дослідження включаються до складу операційних витрат відповідно до П(С)БО 8 «Нематеріальні активи». Національні стандарти бухгалтерського обліку не дають точного й повного пояснення деяких аспектів та облікових реєстрів для відображення інноваційних витрат. Відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» (далі - П(С)БО 16), інноваційні витрати в системі обліку визначені як:

- певна частина витрат конструкторської та технологічної служб, пов'язана із власне інноваційною діяльністю, не пов'язані з витратами на поточне забезпечення виробництва серійної масової продукції, не кажучи вже про те, що їх загальні витрати обліковуються в складі адміністративних витрат підприємства, що об'єднують принципово різні напрями діяльності – від будівництва і експлуатації споруд у капітальному будівництві й утримання складів матеріальних запасів до рішення екологічних завдань;
- витрати на розробку технічної документації витрати на створення інноваційних продуктів у вигляді нематеріальних активів, наприклад комп'ютерних програм, робочих інструкцій, що становлять, частину загальної технічної документації нового виробу, включається до їх первісної вартості.

Таким чином, згідно П(С)БО 16, аналітичний облік інноваційних витрат доречно вести за типами інновацій, а саме – витрати на науково-дослідні роботи, витрати на випуск нового виду продукції, витрати на освоєння нової технології, витрати на організаційно-управлінські інновації. Також існує варіант ведення аналітичного обліку інноваційних витрат за напрямками інновацій: внутрішні науково-дослідні роботи; придбання НДР; придбання машин, обладнання та програмного забезпечення; придбання інших зовнішніх знань; інші витрати. В сучасних умовах господарювання роль керівника при прийнятті управлінських

рішень в області інноваційної діяльності зростає. Для цього необхідна достовірна інформація про витрати на інноваційні проекти та їх результативність. З огляду на те, що інновації впливають на всі сторони фінансово-господарської діяльності організації, важливо коректно відобразити цю інформацію у внутрішній та зовнішній звітності підприємства.

Згідно з П(С)БО 8 витрати на дослідження не визнаються активом, а відображаються у складі витрат того звітного періоду, у якому вони були здійснені. Тому необхідно чітко розрізнити дослідницьку фазу і фазу розробки. МСБО 38 «Нематеріальні активи» надає прояснення цієї ситуації, а саме поділяє науково-дослідні роботи на дослідження і розробки. Наукові дослідження і розробки спрямовані на розвиток знань. Тому, незважаючи на те, що науково-дослідна діяльність може призводити до створення активу, що має матеріально-речову форму (наприклад, науково-технічний звіт), матеріальний елемент цього активу є вторинним стосовно його нематеріального елемента, а саме до знань і технологій, які в ньому містяться. Дослідження - це оригінальні та планові дослідження, які мають на меті отримання нових наукових або технічних знань.

Розробки - це застосування результатів досліджень або інших знань у плануванні або проектуванні виробництва нових чи суттєво удосконалених матеріалів, пристроїв, продуктів, процесів, систем або послуг до початку їх комерційного виробництва чи використання. Розуміючи усю складність з розподілом цих видів робіт, МСБО 38 рекомендує в тому випадку, коли підприємство не може розмежувати стадію дослідження і стадію розробки, витрати зі створення нематеріального активу враховувати так, ніби вони були понесені лише на стадії дослідження. З точки зору практичної діяльності підприємств і законодавчо-нормативної бази, інвестиції в необоротні активи і поточні витрати обліковуються на рахунках 15 «Капітальні інвестиції», 23 «Виробництво», 39 «Витрати майбутніх періодів», субрахунку 941 «Витрати на дослідження і розробки».

У практичній діяльності інноваційні витрати відображають на рахунку 39 «Витрати майбутніх періодів», а у разі позитивного результату інноваційного проекту їх списують на рахунок 15 «Капітальні інвестиції», при негативному результаті - на рахунок 941 «Витрати на дослідження і розробки». Існує ще один метод: витрати пов'язані з дослідженням та частину витрат пов'язаних з розробкою інновацій списують на витрати звітного періоду, а решту витрат на розробку - капіталізують. На думку Д. І. Шеленко та В. М. Якубів, інноваційні витрати слід відображати на рахунку 94 «Інші витрати операційної діяльності». Також відображення в обліку інноваційних витрат на рахунку 94 «Інші витрати», а саме використання синтетичного рахунку 941 «Інноваційні витрати», вважає правильним Я. П. Іщенко, Я. О. Яковенчук, В. А. Шуляк. А для забезпечення систематизації й аналізу інформації про витрати автором запропоновано ввести облік витрат на цьому рахунку в розрізі груп інноваційних витрат (табл. 4) [Іщенко 2015].

**Таблиця 4** – План аналітичних рахунків відповідно до інноваційних витрат

<b>Субрахунок</b>	<b>Зміст</b>
941/1	Маркетингові дослідження (раціонально відобразити витрати на маркетингові дослідження потреб ринку, відбір і вивчення якості отриманих ідей, пошук потенційних замовників)
941/2	Інноваційне проектування (витрати пов'язані з розробкою плану дій, розрахунком планових показників проекту, бюджетуванням)
941/3	Інноваційне виробництво (витрати на виробництво інноваційного продукту, вартість всіх спожитих матеріальних і нематеріальних ресурсів)

941/4	Комерціалізація продукту (витрати на рекламу, просування й збут)
941/5	Інші витрати (непрямі загально виробничі та загальногосподарські витрати)

**Джерело:** [Іщенко 2015]

Облік списання витрат на інновації, пов'язаних зі створенням нових видів продукції (товарів, робіт, послуг) у міру їх виникнення, не передбачає прямої капіталізації; їх відображують у складі поточних витрат по повній вартості. Зібрані на витратних рахунках (23 «Виробництво», 941 «Витрати на дослідження і розробки») витрати на інновації відносяться до собівартості продукції або фінансових результатів в одному звітному періоді. Такий метод є зручним, так як у процесі здійснення інноваційної діяльності підприємство несе певні витрати, які впливають на собівартість виготовленої продукції, а в подальшому мають важливу роль і при визначенні фінансових результатів. Тому доцільніше відображувати інноваційні витрати на рахунку 941 і закривати його рахунком 79 «Фінансові результати» для визначення фінансового результату.

Також даний підхід дасть можливість відображувати всі витрати інноваційної діяльності на одному рахунку, що полегшить визначення собівартості інноваційних проектів, так як відсутність методичних рекомендацій з обліку витрат на інноваційні процеси призвела до розпорошення витрат на різних рахунках витрат, що ускладнює визначення собівартості кожного етапу робіт і формування загальної суми цих витрат [Іщенко, Шуляк 2015]. У зв'язку з відсутністю рекомендацій щодо відображення в обліку витрат на інновації у практиці зустрічається ще один підхід до відображення витрат. Так, для накопичення інформації про витрати на підготовку й освоєння виробництва нової продукції проф. О. Бородкін [Бородкін 1999] запропонував ввести окремий балансовий рахунок «Витрати на підготовку й освоєння нової продукції». За дебетом цього рахунку з кредиту різних рахунків протягом періоду освоєння продукції повинні відображатися: витрачені матеріали, заробітна плата з нарахуваннями, амортизація, послуги сторонніх організацій та інші витрати. Подібної позиції дотримується також Є. Коржавіна [Коржавіна 2009], яка рекомендує ввести до Плану рахунків бухгалтерського обліку рахунок «Вкладення в інноваційні проекти» та відкрити до нього такі субрахунки:

- витрати на розробку і реалізацію продуктивних інновацій;
- витрати на розробку і реалізацію процесингових інновацій;
- витрати на маркетингові інновації;
- витрати на організаційні інновації.

Однією з переваг цього підходу є можливість отримання узагальненої інформації для управління витратами. Недоліком є неможливість виокремлення витрат на інновації зі складу витрат діяльності підприємства, що відображуються в системі рахунків бухгалтерського обліку за діючою методологією. На думку О. Грицай, для відображення витрат на інноваційні процеси необхідно запровадити окремий синтетичний транзитний рахунок 86 «Витрати на інноваційні процеси» [Грицай 2010]. На підприємствах із багатонаменклатурним виробництвом, де період освоєння нетривалий і витрати відносно невеликі, у разі виготовлення продукції за індивідуальним замовленням, витрати можна планувати й обліковувати у складі загальногосподарських витрат за статтею, приведеною у п. 15.5 «Витрати на удосконалення технології й організації виробництва» П(С)БО 16 «Витрати».

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що інновації це продукт (актив) господарської діяльності підприємства, який якісно відрізняється від його аналогів і є відокремленим об'єктом бухгалтерського обліку. Оцінка природи та змісту розглянутих підходів показує, що переважна більшість з них відображується у системі

рахунків як самостійні об'єкти бухгалтерського обліку в складі витрат і капітальних інвестицій, а аналіз наведених надав змогу поглянути на відображення витрат на інновації як на окремий обліковий об'єкт.

Існуюча практика обліку та контролю не дає змоги повною мірою сформувати необхідну інформацію про процеси, що відбуваються у межах інноваційної діяльності. Частково це пов'язано з тим, що витрати, які виникають протягом інноваційного процесу, ще не знайшли належного відображення у системі бухгалтерського обліку. Використання запропонованих підходів обліку інвестицій в інновації вимагає додаткового регулювання як на державному рівні так і на рівні підприємств, шляхом внесення змін в Наказ про облікову політику підприємства та створення єдиної методики обліку витрат на інновації, яка сприятиме забезпеченню достовірної інформації, підвищенню її аналітичності, а також виявленню резервів для зменшення витрат.

## Література

- Григор'єва, Л. В. (2013). Аспекти застосування на підприємстві інноваційних технологій в управлінні персоналом при наданні послуг з переробки давальницької сировини // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* – № 769, 244-251. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_769\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_38)
- Грицай, О. І. (2010). Напрями удосконалення обліку витрат на інноваційні процеси // *Проблеми економіки та менеджменту: Вісник Національного університету «Львівська політехніка»* – № 683, 198-201
- Доповідь Державної служби статистики України «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією)» 2014-2016 роки.* URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm)
- Дорош, Н. І., & Чечуй, А. В. (2019). Організаційні аспекти внутрішнього контролю та зовнішнього аудиту товарів на підприємствах роздрібною торгівлі // *Науково-виробничий журнал «Облік і фінанси».* – №1(83), 11-19
- Про інноваційну діяльність, закон України № 40-IV від 04.07.202.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#o9>
- Звіт «Глобальний інноваційний індекс 2018» Cornell University, INSEAD, WIPO.* URL: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4330>
- Іщенко, Я. П., Яковенчук, Я. О., & Шуляк, В. А. (2016). Вінницький Національний Аграрний Університет. *Особливості обліку витрат інноваційної діяльності.* URL: <http://intkonf.org/ischenko-yap-yakovenchuk-yao-shulyak-vaosoblivosti-obliku-vitrat-innovatsiynoi-diyalnosti/>
- Мережа віртуального сховища літератури Jstor.* URL: <https://www.jstor.org/>
- Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи».* URL: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/IAS%2038\\_ukr\\_2016.pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/IAS%2038_ukr_2016.pdf)
- Огляд економіки України (2018). Американська торгівельна палата України.* URL: [http://www.chamber.ua/Content/Documents/-1635684409Country\\_Profile\\_2018\\_UA.pdf](http://www.chamber.ua/Content/Documents/-1635684409Country_Profile_2018_UA.pdf)
- Офіційний веб-сайт Пола Майкла Ромера.* URL: <https://paulromer.net/>
- Офіційний сайт статистичної організації Європейської Комісії.* URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Положення стандарт бухгалтерського обліку № 16 "Витрати", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 353 зі змінами і доповненнями.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>



- Про стратегію Сталого розвитку «Україна-2020» (2015). Указ Президента України №5 від 12.01.2015 р.. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
- Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність України, 2017». URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf).
- Феріна, О. С. (2013). Інновація як об'єкт економічних досліджень // *Історія народного господарства та економічної думки України*. – Вип. 46, 119-128.
- Черваньов, Д. М. (1999). *Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України*. – К.: Знання, 25
- Шумпетер, Й. А. (1982). *Теория экономического развития* – М.: Прогресс, 455 с. URL: <http://socio-line.ru/book/j-shumpeter-teoriya-ekonomicheskogo-razvitiya>
- Dźwigoł, H. (2015). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Dzwigol, H., Shcherbak, S., Semikina, M., Vinichenko, O., & Vasiuta, V. (2019). Formation of Strategic Change Management System at an Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(S11), 1-8.
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development*. URL: <http://www.oecd.org/sti/frascati-manual-2015-9789264239012-en.htm>
- Firlej, K., Kowalska, A., & Piwowar, A. (2017). Competitiveness and innovation of the Polish food industry. *Agricultural Economics*, 63, 502-509. <https://doi.org/10.17221/111/2016-AGRICECON>
- Lucas, R. E. Jr. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 1(22), 3-42. [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(88\)90168-7](https://doi.org/10.1016/0304-3932(88)90168-7)
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miskiewicz, R. (2018). Transparency in Knowledge Transfer Processes in an Enterprise. *Przegląd Organizacji*, 8, 10-17.
- Michelle, Jamrisko, Lee, J. Miller, & Wei, Lu. (2019). *These Are the World's Most Innovative Countries*. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds>
- Oslo Manual 2018, OECD/Eurostat* (2018). Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. URL: [http://ictt.by/Docs/news/2018/10/2018-10-26\\_01/Oslo\\_Manual\\_2018\\_4th\\_Edition\\_\\_EN.pdf](http://ictt.by/Docs/news/2018/10/2018-10-26_01/Oslo_Manual_2018_4th_Edition__EN.pdf)
- Romer, P. M. (1994). The Origins of Endogenous Growth. *Journal of Economic Perspectives*, 1(8), 3-22. <https://doi.org/10.1257/jep.8.1.3>
- Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*, 5(98), 71-102. <https://doi.org/10.3386/w3210>



- Romer, P. M. (1990). Human capital and growth: Theory and evidence. *Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, Elsevier*, 1(32), 251-286. <https://doi.org/10.3386/w3173>
- The Global Competitiveness Report 2017-2018*. World Economic Forum, WEF. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>

## References

- Chervanov, D. M. (1999). *Menedzhment innovatsiino-investytsiynoho rozvytku pidpriemstv Ukrainy*. – K.: Znannia, 25
- Dopovid Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy «Obstezhennia innovatsiinoi diialnosti v ekonomitsi Ukrainy (za mizhnarodnoiu metodolohiieiu)» 2014-2016 roky*. Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm)
- Dorosh, N. I., & Chechui, A. V. (2019). Orhanizatsiini aspekty vnutrishnoho kontroliu ta zovnishnoho audytu tovariv na pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli // *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Oblik i finansy»*. – №1(83), 11-19
- Dźwigoł, H. (2015). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Dzwigol, H., Shcherbak, S., Semikina, M., Vinichenko, O., & Vasiuta, V. (2019). Formation of Strategic Change Management System at an Enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(S11), 1-8.
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Ferina, O. S. (2013). Innovatsiia yak obiekt ekonomichnykh doslidzhen // *Istoriia narodnoho hospodarstva ta ekonomichnoi dumky Ukrainy*. – Vyp. 46, 119-128
- Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development*. Retrieved from: <http://www.oecd.org/sti/frascati-manual-2015-9789264239012-en.htm>
- Firlej, K., Kowalska, A., & Piwowar, A. (2017). Competitiveness and innovation of the Polish food industry. *Agricultural Economics*, 63, 502-509. <https://doi.org/10.17221/111/2016-AGRICECON>
- Hryhorieva, L. V. (2013). Aspekty zastosuvannia na pidpriemstvi innovatsiinykh tekhnolohii v upravlinni personalom pry nadanni posluh z pererobky davalnytskoi syrovyny // *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha»*. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku. – № 769, 244-251. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_769\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_38)
- Hrytsai, O. I. (2010). Napriamy udoskonalennia obliku vytrat na innovatsiini protsesy // *Problemy ekonomiky ta menedzhmentu: Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha»* – № 683, 198-201
- Ishchenko, Ya. P., Yakovenchuk, Ya. O., & Shuliak, V. A. (2016). Vinnytskyi Natsionalnyi Ahrarnyi Universytet. *Osoblyvosti obliku vytrat innovatsiinoi diialnosti*. Retrieved from: <http://intkonf.org/ischenko-yap-yakovenchuk-yao-shulyak-vaosoblyvosti-obliku-vytrat-innovatsiynoyi-diyalnosti/>

- Lucas, R. E. Jr. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 1(22), 3-42. [https://doi.org/10.1016/0304-3932\(88\)90168-7](https://doi.org/10.1016/0304-3932(88)90168-7)
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miskiewicz, R. (2018). Transparency in Knowledge Transfer Processes in an Enterprise. *Przegląd Organizacji*, 8, 10-17.
- Merezha virtualnoho skhovyshcha literatury Jstor. Retrieved from: <https://www.jstor.org/>
- Michelle Jamrisko, Lee, J. Miller, & Wei, Lu (2019). *These Are the World's Most Innovative Countries*. Retrieved from: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds>
- Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 38 «Nematerialni aktyvy». Retrieved from: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/IAS%2038\\_ukr\\_2016.pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/IAS%2038_ukr_2016.pdf)
- Ofitsiyni sait statystychnoi orhanizatsii Yevropeiskoi Komisii. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Ofitsiyni veb-sait Pola Maikla Romera. Retrieved from: <https://paulromer.net/>
- Ohliad ekonomiky Ukrainy, 2018, Amerykanska torhivelnna palata Ukrainy. Retrieved from: [http://www.chamber.ua/Content/Documents/-1635684409Country\\_Profile\\_2018\\_UA.pdf](http://www.chamber.ua/Content/Documents/-1635684409Country_Profile_2018_UA.pdf)
- Oslo Manual 2018, OECD/Eurostat (2018). Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. Retrieved from: [http://icct.by/Docs/news/2018/10/2018-10-26\\_01/Oslo\\_Manual\\_2018\\_4th\\_Edition\\_EN.pdf](http://icct.by/Docs/news/2018/10/2018-10-26_01/Oslo_Manual_2018_4th_Edition_EN.pdf)
- Polozhennia standart bukhhalterskoho obliku № 16 "Vytraty". Zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31 hrudnia 1999 r. № 353 zi zminamy i dopovnenniamy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
- Pro innovatsiinu diialnist, zakon Ukrainy № 40-IV vid 04.07.2002. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#o9>
- Pro stratehiiu Staloho rozvytku «Ukraina-2020». Ukaz Prezydenta Ukrainy №5 vid 12.01.2015 r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
- Romer, P. M. (1994). The Origins of Endogenous Growth. *Journal of Economic Perspectives*, 1(8), 3-22. <https://doi.org/10.1257/jep.8.1.3>
- Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*, 5(98), 71-102. <https://doi.org/10.3386/w3210>
- Romer, P. M. (1990). Human capital and growth: Theory and evidence. *Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, Elsevier*, 1(32), 251-286. <https://doi.org/10.3386/w3173>
- Shumpeter, Y. A. (1982). *Teoria ekonomycheskoho rozvytyia* – M.: Prohress, 1982, 455 Retrieved from: <http://socioline.ru/book/j-shumpeter-teoriya-ekonomycheskogo-razvitya>
- Statystychnyi zbirnyk «Naukova ta innovatsiina diialnist Ukrainy (2017). Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf)
- The Global Competitiveness Report 2017-2018. World Economic Forum, WEF. Retrieved from: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>
- Zvit «Hlobalnyi innovatsiyni indeks 2018». Cornell University, INSEAD, WIPO. Retrieved from: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4330>

Received: 13.04.2019

Accepted: 24.04.2019

Published: 30.06.2019

**Оксана Коротюк**

кандидат юридичних наук,  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ,  
докторант кафедри кримінального права та кримінології,  
приватний нотаріус Київського міського нотаріального округу  
Україна, Київ  
ovk@korotyuk.com  
ORCID ID: 0000-0003-0081-3901

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ІНШІ ПЕРЕДУМОВИ КРИМІНАЛІЗАЦІЇ ПОСЯГАНЬ НА ОБ'ЄКТИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

**Анотація.** У статті проведено аналіз і доведено наявність суспільної потреби у кримінально-правовій охороні об'єктів права інтелектуальної власності. З урахуванням особливого значення інтелектуальної власності, що засноване безпосередньо на її соціальній цінності (значимості) і пов'язане із задоволенням духовних, культурних, економічних та інших потреб суспільства, повноцінна і ефективна правова охорона прав, свобод та інтересів суб'єктів права інтелектуальної власності є можливою виключно за рахунок заходів кримінально-правового впливу. Важливим є той факт, що економічна і соціальна цінність інтелектуальної власності формує інтелектуальний капітал країни і суспільства. Останній, у свою чергу, потребує державної підтримки, а у разі її відсутності – зазнає якісних змін, що зумовлюють падіння усіх сфер економіки, приріст безробіття, відсталість технологій тощо.

Таким чином, встановлено, що до чинників, які обумовили соціальну необхідність криміналізації посягань на об'єкти права інтелектуальної власності, належать наступні: а) економічна і соціальна цінність інтелектуальної власності, що формує інтелектуальний капітал країни і суспільства; б) інформаційна природа та етична сутність інтелектуальної власності, що дозволяють розглянути її у якості однієї із фундаментальних цінностей суспільства; в) суспільна небезпека зазначених посягань; г) кримінально-правові положення, які стосуються порушення права інтелектуальної власності, виступають гарантією охорони конституційних прав та інтересів людини; г) міжнародно-правові зобов'язання України впливають на запровадження стандартів правової охорони права інтелектуальної власності, що стосуються в тому числі і кримінально-правової охорони. Відтак, автором зроблено висновок про те, що криміналізація посягань на об'єкти права інтелектуальної власності є обґрунтованою і такою, що відповідає інтересам суспільства і держави.

**Ключові слова:** криміналізація, кримінально-правова охорона, об'єкти права інтелектуальної власності, соціальна обумовленість, посягання, інтелектуальна власність

Формул: 0, рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 41

**JEL Classification:** K11, K14, O34

**Oksana Korotiuk**

PhD (Law),  
Dnipropetrovsk State University Interior,  
doctoral student of the Department of Criminal Law and Criminology,  
Notary public of Kyiv City Notary District  
Ukraine, Kyiv  
ovk@korotyuk.com  
ORCID ID: 0000-0003-0081-3901

## SOCIO-ECONOMIC AND OTHER FEATURES OF CRIMINALIZATION OF ENCROACHMENTS ON OBJECTS OF INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS

**Abstract.** The article analyzes and proves the existence of public need for criminal law protection of objects of intellectual property rights. According to the special importance of intellectual property, which is based directly on its social value (significance) and is associated with the satisfaction of the mental, cultural, economic and other needs of society, it is proved that full and effective legal protection of the rights, freedoms and interests of the subjects of intellectual property rights is possibly solely through measures of criminal law influence. The fact that the economic and social value of intellectual property forms the intellectual capital of the country and society is extremely important. It needs state support, and in the absence of it - undergoes qualitative changes that cause the fall of all spheres of the economy, an increase in unemployment, backwardness of technologies etc. Thus, it has been established that the factors that predetermined the social necessity to criminalize encroachments on objects of intellectual property rights include the following: a) the economic and social value of intellectual property that forms the intellectual capital of the country and society; b) informational nature and ethical essence of intellectual property, allowing to consider it as one of the fundamental values of society; c) the public danger of these encroachments; d) the criminal law provisions concerning violation of the right of intellectual property are a guarantee of protection of constitutional rights and interests of the person; e) international legal obligations of Ukraine affect the introduction of standards for the legal protection of intellectual property rights, including criminal law protection. Thus, the author concludes that the criminalization of encroachments on objects of intellectual property right is justified and meets the interests of society and the state.

**Keywords:** criminalization, criminal law protection, objects of intellectual property rights, social necessity, encroachments, intellectual property

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 0, bibl.: 41

**JEL Classification:** K11, K14, O34

**Вступ.** Розвиток технологій, соціально-економічні зміни суспільного і державного життя, що вплинули на формування підходів до закріплення у законодавстві відповідного балансу інтересів людини і держави, виникнення нових об'єктів права інтелектуальної власності, що потребували правової охорони, актуалізувало питання правового захисту майнових та особистих немайнових інтересів людини, пов'язаних із створенням, введенням, обігом і використанням об'єктів права інтелектуальної власності. Відносини інтелектуальної власності виявляються у всіх сферах суспільного життя, зокрема, у соціальній, духовній, економічній і політичній сферах. Особлива цінність відносин інтелектуальної власності потребує законодавчого забезпечення відповідного рівня правової, у тому числі кримінально-правової охорони об'єктів права інтелектуальної власності.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Дослідження об'єкта права інтелектуальної власності як об'єкта кримінально-правової охорони потребує визначення компонентів кримінально-правової охорони, що здійснюється з урахуванням значення більш широкого за змістом і обсягом поняття правової охорони об'єктів права інтелектуальної власності.

Окремі питання, що стосуються кримінально-правової охорони цих об'єктів, були розглянуті у роботах Берзіна П. С. [Берзін 2005], Волинця Р. А. [Волинець 2018], Нерсесяна А. С. [Нерсесян 2010], Харченка В. Б. [Харченко 2011] та деяких інших. Разом з тим право інтелектуальної власності є суттєвим аспектом діяльності в першу чергу інноваційних підприємств [Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2014; Dźwigoł 2015a; Dźwigoł 2015b; Dźwigoł 2016a;

Dźwigoł 2016b; Dzwigol, Dźwigoł-Barosz 2018; Dzwigol, Wolniak 2018; Marszałek-Kawa, Chudziński, Miśkiewicz 2018; Miskiewicz 2017a; Miskiewicz 2017b]. Однак, чинники, які сприяли виникненню і становленню кримінально-правової охорони об'єктів права інтелектуальної власності, на даний час, комплексно не розглядалися. З огляду на це, метою статті є розкриття особливостей соціально-економічних та інших передумов криміналізації таких посягань.

**Результати дослідження.** Поява кримінально-правових норм, що позначають відповідні різновиди поведінки у якості злочинів, свідчить про високий рівень суспільної небезпеки таких діянь. З положень ст. 1 КК України випливає, що криміналізація певного акту поведінки обґрунтовується необхідністю охорони прав і свобод людини і громадянина, власності, громадського порядку та громадської безпеки, довкілля та інших суспільних цінностей. Водночас, слід погодитись із тим, що правомірне і обґрунтоване об'єктивними критеріями установлення кримінальної відповідальності можливе там, де держава виражає інтереси усього суспільства та будує свою кримінальну політику не довільно, а на основі наукового підходу... у якості вирішальної умови за основу беруться соціально-психологічні передумови [Енциклопедія уголовного права 2007]. Йдеться про соціальну обумовленість криміналізації актів суспільно небезпечної поведінки, у тому числі злочинів, що посягають на об'єкти права інтелектуальної власності.

Як вірно відзначає Л. К. Карпенко, соціологічний аспект, складає невід'ємну частину кримінально-правових досліджень. Він допомагає найбільш повно і об'єктивно розкрити і нормативно відобразити діалектичний зв'язок і взаємозалежність правової форми та її соціального змісту, тобто «букву і дух закону» [Карпенко 2012]. Крім того, антисоціальна сутність будь-якого злочину, а саме – його суспільна небезпека, полягає у спричиненні шкоди або створенні загрози її завдання конкретним охоронюваним законом суспільним цінностям. Тому криміналізація відповідного акту поведінки передбачає попереднє здійснення законодавцем оцінки об'єктивних і суб'єктивних ознак, які характеризують її зміст. Як правильно вказує В. К. Гришук, аналізуючи кожний суспільно-небезпечний учинок на основі суспільної шкали цінностей суспільного нормативного комплексу і мети суспільного розвитку, законодавець оцінює конкретні вчинки як корисні або шкідливі, суспільно небезпечні для суспільства [Гришук 1994].

Важливість встановлення кримінальної відповідальності як одного з різновидів державного примусу зумовлюється її сутністю і метою, які є співрозмірними з наслідками і змістом вчинюваних протиправних дій або бездіяльності. В. К. Глістин з цього приводу вірно зауважив, що кримінально-правова охорона здійснює превентивну функцію – ставить зовнішній об'єкт злочинного інтересу у такі умови, що він перестає бути стимулом, «об'єктом» для злочинця, тобто усуває мотиви правопорушення [Глістин 1979].

Значення інтелектуальної власності заснована безпосередньо на її соціальній цінності (значимості), що пов'язана із задоволенням духовних, культурних, економічних та інших потреб суспільства. Розуміння інтелектуальної власності як більш широкого за змістом поняття показує це поняття як суспільні відносини різного змісту, що виникають на всіх рівнях суспільного життя. Виходячи із загального визначення суспільних відносин як об'єктивної та стійкої структури суспільних зв'язків, яка формується (складається і змінюється) у відповідності до видів і предметів людської діяльності та проявляється, передусім, як масові інтереси людей, можна дійти висновку, що в основі виникнення, існування і розвитку відносин інтелектуальної власності лежать три соціальні фактори: 1) суспільні відносини виступають як відповідний продукт, результат діяльності людей і,



одночасно, є передумовою такої діяльності; 2) суспільні відносини виникають відносно певного предмета – результату людської діяльності (продукти матеріальної чи духовної праці, результати історичної або прижиттєвої діяльності людей); 3) в основі суспільних відносин лежать потреби, інтереси суспільства [Общественные отношения. Вопросы общей теории 1981]. Ці суспільні відносини (які мають фінансово-економічний, соціальний, морально-етичний характер і відображають поєднання приватного інтересу з суспільним, національно-культурним і державним інтересом) виникають при появі (створенні) результатів інтелектуальної діяльності [Близнец 1997] або інших об'єктів.

Відносини інтелектуальної власності виявляються у всіх сферах суспільного життя, а саме:

1. У соціальній сфері відносини інтелектуальної власності можуть існувати на рівні усіх соціальних інститутів (інститут сім'ї та шлюбу, економічний інститут (виробництво), політичні (державні) інститути, духовний інститут (який включає в себе науку, релігію, освіту і культуру), що виявляється у конкретній соціальній взаємодії між суб'єктами відносин як носіїв відповідних соціальних статусів (яка відбувається, зокрема, у формі обміну інформацією) [Добренев, Кравченко 2004]. Саме інформація, заснована на закладених в ній творчих ідеях [Баймуратов 2012], часто являє собою узагальнюючу форму інтелектуальних досягнень [Право інтелектуальної власності: навчальний посібник 2016]. У такому широкому (соціально-філософському) значенні інтелектуальна власність є особливою формою суспільних відносин, що виникають з приводу володіння, користування, розпорядження об'єктом, котрий містить унікальну інформаційну структуру [Стовпець 2016].

2. В економічній сфері відносини інтелектуальної власності набувають матеріально-економічного змісту і, переважно, проявляються у конкретних процесах людської діяльності (праці) щодо створення і подальшого використання відповідних об'єктів як товару. У цьому аспекті в економічній теорії сутність поняття «інтелектуальна власність» розкривається з точки зору таких основних підходів: соціально-філософського, заснованого на концепції «природної справедливості», згідно з якою кожен претендує на результати колективної праці співрозмірно з його внеском у спільну справу; пропріетарного (правового), що розглядає інтелектуальну власність у контексті виконання нею двох головних функцій – виробничої (стимулювання творчої активності у різних сферах суспільного життя) та організаційної (матеріальна підтримка осіб, які здійснюють творчу діяльність); утилітарного (економічного), що базується на концепції створення такого набору прав, які б з одного боку стимулювали індивідів до створення суспільно цінних благ, а з іншого – сприяли б максимальному задоволенню потреб від використання цих благ [Ахметов 2013]. Важливо, що такі відносини утворюються між членами суспільства з приводу присвоєння – відчуження немайнових результатів інтелектуальної праці [Амелина 2009]. Загально визнаним є те, що, як правило, вони виникають і розвиваються на підставі так званого контракту «дослідник (автор) – суспільство» [Антонюк 2003], відповідно до якого автор і, одночасно, першочерговий володілець прав на об'єкти права інтелектуальної власності, передає їх у розпорядження третім особам із розрахунку на отримання професійної винагороди в різноманітній формі. З цього вбачається, що економічний зміст названого вище поняття ґрунтується на взаємовідношенні таких категорій як «затрати» і «вигоди» [Ахметов 2013], а розроблення його в економічній науці, переважно, спрямоване на збалансування економічних відносин з точки зору справедливого і узгодженого поєднання втрат (пов'язаних з введенням відповідного об'єкта в обіг та його



використанням) з перевагами (які отримуються після введення об'єкта в обіг і у процесі його використання). З огляду на це, в літературі наголошується на тому, що саме економія витрат є основною функцією інституту інтелектуальної власності [Ахметов 2013].

3. У політичній (державній) сфері відносини інтелектуальної власності відображають поєднання суспільного (приватного) і державного (публічного) інтересу. Їх виникнення пов'язується із створенням результату інтелектуальної, творчої діяльності або іншого об'єкта, який має об'єктивну (матеріальну) форму і у якому втілюється нове знання. Водночас, цінність результату інтелектуальної діяльності індивіда (людини) для суспільства (людства) визначається, не виходячи з його призначення і достоїнства, а в силу вже самого факту створення чого-небудь оригінального, такого, що відрізняється від знання, що існувало раніше, тобто потенційно корисного. У момент створення це знання може не вважатися необхідним для існування людства (суспільства), але в перспективі може стати об'єктом культурного, технічного, освітнього чи іншого процесу, послужити підставою для отримання нового знання [Верхолетов 2005]. В юридичній літературі підкреслюється абстрактний характер інтелектуальної власності як правової категорії (юридична абстракція), проте, визнається, що це поняття завжди пов'язане із створенням у процесі інтелектуальної діяльності людини суспільно-корисних результатів, які є оригінальними в силу втіленого у них творчого замислу [Верхолетов 2005]. Важливо відзначити, що відносини інтелектуальної власності завжди виникають у зв'язку із створенням конкретних суспільних благ (цінностей), які характеризуються суспільною корисністю як для суспільства, так і для держави, а, отже, об'єднують в собі приватний і публічний інтерес.

4. У духовній сфері відносини інтелектуальної власності стосуються матеріальної і нематеріальної культури, сфери мистецтва, науки, освіти і релігії [Добреньков, Кравченко 2004]. Водночас, більшість продуктів духовної, творчої діяльності отримують суспільне визнання, а згодом стають об'єктивними, суспільними благами і навіть набувають певну економічну, матеріальну цінність [Право інтелектуальної власності 2016].

З урахуванням цього, обов'язковою характеристикою об'єкта права інтелектуальної власності є наявність нематеріального (немайнового) аспекту, що виявляється у всіх компонентах поняття «об'єкт права інтелектуальної власності» і в тому числі охоплюється кримінально-правовими нормами. Зокрема, право інтелектуальної власності у суб'єктивному розумінні представляє собою сукупність немайнових та майнових прав на результати інтелектуальної, творчої діяльності або на інші об'єкти права інтелектуальної власності, обсяг яких визначається законом. При цьому, суб'єктивні права, і моральні, і матеріальні, знаходяться у єдності конструкції природного права на інтелектуальну власність, яка включає в себе: правомочність будь-якої людини створити об'єкт інтелектуальної власності; можливість кожного використовувати інтелектуальну власність; правомочність на захист інтелектуальної власності [Верхолетов 2005]. Таке поєднання природного та позитивного права дозволяє говорити про природно-правовий статус інтелектуальної власності, у межах якого виділяються: 1) природне право людини на інтелектуальну власність (створення, використання, захист), на основі якого фактично формується правовий механізм охорони інтелектуальної власності; 2) позитивні права учасників інтелектуально-правових відносин, що формують правовий механізм реалізації основного природного права. Таким чином, право на інтелектуальну власність є природним і властивим кожній людині, а суб'єктивні права - створені штучно і

призначені для введення результатів інтелектуальної діяльності у товарний обіг (фактичне використання) [Верхолетов 2005].

З урахуванням загальних підстав криміналізації [Коробеев 1986; Орлеан 2003], суспільна потреба у кримінально-правовій охороні об'єктів права інтелектуальної власності обумовлюється наступним:

1. Економічна і соціальна цінність інтелектуальної власності, що формує інтелектуальний капітал країни і суспільства. Останній, у свою чергу, потребує державної підтримки, а у разі її відсутності – зазнає якісних змін, що зумовлюють падіння усіх сфер економіки, приріст безробіття, відсталість технологій тощо. Це пояснюється тим, що інтелектуальна власність проявляється, перш за все, як інтелектуальний потенціал, що має ефективно реалізуватися, інакше він морально старіє і втрачається, а країна недоодержує тієї частки національного багатства, що могла б стати джерелом прискореного процвітання нації [Манжура 2009]. Бондарев В. М. з цього приводу відзначає, що соціально-економічний фактор обумовленості криміналізації вказує на необхідність існування даних норм як засобу укріплення, розвитку і охорони інтелектуальної власності. Один з головних показників цивілізованості суспільства у всі часи було те, яка увага приділяється у ньому розвиткові науки, культури і техніки. Від того, наскільки значним є інтелектуальний потенціал суспільства і рівень його культурного розвитку, залежить, у кінцевому рахунку, і успіх рішення економічних проблем, які стоять перед ним. Кримінально-правова охорона обумовлена не тільки її державною важливістю, комерційною цінністю і обігом, але й необхідністю її захисту як нематеріального, вільно розповсюджуваного і легко доступного блага, необхідного людині у її житті і діяльності [Бондарев 2009].

2. Інформаційна природа та етична сутність інтелектуальної власності дозволяють розглянути її у якості однієї із фундаментальних цінностей суспільства. В літературі наголошується на тому, що найбільш нагальною потребою є всезагальне усвідомлення необхідності створення ефективних – гнучкіших, універсальних, справедливих – механізмів охорони прав інтелектуальної власності [Стовпець 2017]. Наявність недосконалого правового механізму реалізації і захисту права інтелектуальної власності має наслідком (крім безпосередньо неможливості ефективного захисту і відновлення порушених прав) формування негативних моральних якостей суспільства, що, зокрема, негативно відображається на стані правової культури суспільства, зниженні рівня поваги до прав інтелектуальної власності [Данилюк 2016], оскільки відображає підхід законодавця, за якого інтелектуальна власність не визнається соціальною цінністю. Такі чинники здійснюють значний негативний вплив на сприйняття суспільством значимості створених благ, витрачених зусиль на їх створення тощо і, як наслідок, підвищення рівня правопорушень, у тому числі злочинів у цій сфері. У Рекомендаціях парламентських слухань «Захист прав інтелектуальної власності в Україні: проблеми законодавчого забезпечення та правозастосування» [Рекомендації парламентських слухань «Захист прав інтелектуальної власності в Україні: проблеми законодавчого забезпечення та правозастосування» 2007] було відзначено про проблеми у функціонуванні в Україні механізму правової охорони інтелектуальної власності і, відповідно, недооцінку в суспільстві значимості захисту прав інтелектуальної власності, низьку правову та економічну культуру суб'єктів науково-технічної та економічної діяльності, нестачу кваліфікованих працівників, а також наявність стимулів до споживання продукції, виготовленої з порушенням прав інтелектуальної власності. Варто відзначити, що ці чинники безпосередньо впливають на інституційну структуру суспільства. В результаті кримінальні практики, проникаючи

у різноманітні сфери суспільного життя, здійснюють деструктивний вплив на діяльність базових соціальних інститутів [Дремін 2009]. Все згадане свідчить не тільки про нагальну необхідність вироблення шляхів удосконалення законодавчих підходів до врегулювання відповідних відносин, але й вказує на взаємопов'язаність і взаємозалежність усіх сфер суспільного життя, а, отже, підкреслює цінність інтелектуальної власності як невід'ємного компонента таких напрямів суспільної діяльності як культура, освіта, наука та ін.

3. Суспільна небезпека зазначених посягань виявляється у тому, що внаслідок порушення права інтелектуальної власності, з однієї сторони, суб'єкт права інтелектуальної власності не може повноцінно реалізувати гарантоване законом виключне право (і, відповідно, отримати економічні та інші переваги), з іншої сторони, особа, яка неправомірно використовує об'єкт права інтелектуальної власності, отримує такі переваги, обмежуючи або позбавляючи належного суб'єкта в їх отриманні. В літературі вказується про те, що суспільна небезпека діянь, які посягають на об'єкти права інтелектуальної власності, обумовлена науковою, культурною, історичною цінністю об'єктів посягання і величиною моральної та матеріальної шкоди, яка завдається такими посяганнями. До факторів, що обумовлюють криміналізацію згаданих діянь відносять наступні: а) спричинення шкоди (або створення загрози її спричинення) як створювачам і правоволодільцям, такі і інтересам держави; б) нездатність правоволодільців та інших осіб у повній мірі захистити права цивільно-правовими та іншими засобами, крім кримінально-правових; 3) неможливість отримання доходів від використання об'єктів права інтелектуальної власності без належного функціонування правового механізму; 4) негативні наслідки порушень права інтелектуальної власності на рівні міждержавних і зовнішньоторгівельних відносин [Коваленко 2001]. Крім того, до негативних наслідків порушень права інтелектуальної власності відносять також такі як шкода діловій репутації, несплата податків, зниження авторитету держави на міжнародному рівні [Бондарев 2009].

4. Кримінально-правові положення, які стосуються порушення права інтелектуальної власності, виступають гарантією охорони конституційних прав та інтересів людини. А. М. Орлеан з цього приводу вірно відзначив, що, наприклад, гарантоване Основним законом право на судовий захист від замахів на честь, гідність, життя та здоров'я, особисту свободу і власність, потребує криміналізації найбільш суспільно небезпечних з них [Орлеан 2003]. Таким чином, фундаментальні цінності, визначені Конституцією, у тому числі право на творчість, право на розпорядження результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності тощо, мають забезпечуватися правовими гарантіями їх дотримання, побудованими на рівні, що об'єктивно враховує їх суспільну значимість і, відповідно, негативні наслідки у разі їх порушення.

5. Міжнародно-правові зобов'язання України впливають на запровадження стандартів правової охорони права інтелектуальної власності, що стосуються в тому числі і кримінально-правової охорони. Наприклад, у зв'язку із вступом України до Світової Організації Торгівлі (СОТ) був прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо правової охорони інтелектуальної власності стосовно виконання вимог, пов'язаних із вступом України до СОТ» [Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо правової охорони інтелектуальної власності стосовно виконання вимог, пов'язаних із вступом України до СОТ» 2007], яким було внесено зміни до КК України. Крім того, Конвенція про охорону інтересів виробників фонограм від незаконного відтворення їх фонограм [Конвенція про охорону інтересів виробників фонограм від незаконного відтворення їх фонограм 1971] (ст. 3) зобов'язує

усіх країн-учасниць здійснювати правову охорону об'єктів права інтелектуальної власності шляхом визначення однієї або декількох правових засобів, до яких входить, зокрема, охорона шляхом кримінальних санкцій тощо.

**Висновки.** З урахуванням особливого значення інтелектуальної власності, що засноване безпосередньо на її соціальній цінності (значимості) і пов'язане із задоволенням духовних, культурних, економічних та інших потреб суспільства, повноцінна і ефективна правова охорона прав, свобод та інтересів суб'єктів права інтелектуальної власності є можливою виключно за рахунок заходів кримінально-правового впливу. Вищенаведене свідчить про те, що криміналізація посягань на об'єкти права інтелектуальної власності відповідає визначальним підставам кримінально-правової заборони, якими є суспільна небезпека, необхідність впливу кримінально-правовими засобами [Балобанова 2007] та ін., а, отже, є обґрунтованою і такою, що відповідає інтересам суспільства і держави.

### Література

- Ахметов, А. А. (2013). *Роль института интеллектуальной собственности в становлении «новой» экономики: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.01 – экономическая теория / Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».* – Москва, 194
- Амелина, О. Ю. (2009). *Интеллектуальная собственность в условиях формирования хозяйственной системы нового типа: автореф. дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук: специальность – 08.00.01: экономическая теория / Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова.* – Москва, 25
- Антонюк, А. С. (2003). *Экономическое содержание отношений интеллектуальной собственности на объекты изобретения: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.01 – экономическая теория / Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина.* – Тамбов, 157
- Баймуратов, М. А., & Стреля, М. И. (2012). *Авторское право на литературные и художественные произведения: компаративное исследование: монография / М.: ТрансЛит,* 234
- Балобанова, Д. О. (2007). *Теорія криміналізації: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: спеціальність 12.00.08 – кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право / Одеська національна юридична академія.* – Одеса, 200
- Берзін, П. С. (2005). *Незаконне використання засобів індивідуалізації учасників господарського обороту, товарів та послуг: аналіз складів злочину, передбаченого ст. 229 КК України: Монографія.* – К.: Атіка, 316
- Близнец, И. А. (1997). *Конституционно-правовая и международно-правовая защита интеллектуальной собственности: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук: специальность 12.00.10 – международное право / Российский университет дружбы народов.* – Москва, 149
- Бондарев, В. Н. (2009). *Уголовно-правовая охрана интеллектуальной собственности: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук: специальность 12.00.08 – уголовное право и криминология; уголовно-исполнительное право / Ростов-на-Дону,* 227
- Верхолетов, М. А. (2005). *Интеллектуальная собственность как теоретико-правовая категория: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук: специальность 12.00.01 – теория и история права и государства; история учений о праве и государстве /*

- Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации.  
- Москва, 174
- Волинець, Р. А. (2018). *Кримінально-правова охорона фондового ринку: сучасний стан та перспективи вдосконалення*: монографія / Київ : ВД Дакор, 452
- Глистин, В. К. (1979). *Проблема уголовно-правовой охраны общественных отношений (объект и квалификация преступлений)*: монография. - Ленинград: Издательство Ленинградского университета, 127
- Грищук, В. К. (1994). Поняття криміналізації // Проблеми державотворення в Україні (Випуск 31). - *Вісник Львівського університету*. - Львів: Видавництво «Світ», 76 - 80
- Данилюк, А. І. (2016). *Цивільно-правовий захист суб'єктивних цивільних прав інтелектуальної власності судом: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: спеціальність 12.00.03 - цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право* / Науково-дослідний інститут інтелектуальної власності Національної академії правових наук України. - Київ, 16
- Добреньков, В. И., & Кравченко, А. И. (2004). *Фундаментальная социология: В 15 т. Т. 4: Общество: статика и динамика*. - М. : ИНФРА-М, 1120
- Дремин, В. Н. (2009). *Преступность как социальная практика: институциональная теория криминализации общества*: Монография. - О.: Юридическая литература, 614
- Еннан, Р. Є., Кулініч, О. О., Мазуренко, С. В., & Романадзе, Л. Д. (2016). *Право інтелектуальної власності: навчальний посібник* / К. : Алерта, 492
- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо правової охорони інтелектуальної власності стосовно виконання вимог, пов'язаних із вступом України до СОТ» від 31.05.2007 року № 1111-V // Офіційний вісник України, 2007, N 43 (22.06.2007), 1708*
- Карпенко, Л. К. (2012). *Кримінально-правове забезпечення лікарської таємниці: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: спеціальність 12.00.08 / Харківський національний університет внутрішніх справ*. - Харків, 232
- Коваленко, А. А. (2001). *Уголовно-правовая охрана авторских и смежных прав: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук: специальность 12.00.08 - уголовное право и криминология; уголовно-исполнительное право* / Московская академия МВД России. - Москва, 202
- Конвенція про охорону інтересів виробників фонограм від незаконного відтворення їх фонограм від 29.10.1971 року (2003). *Бюлетень законодавства і юридичної практики України, №3*
- Коробеев, А. И. (1986). *Уголовная наказуемость общественно опасных деяний (основания установления, характер и реализация в деятельности органов внутренних дел)*: Учебное пособие. - Хабаровск: Хабаровская высшая школа МВД СССР, 80
- Манжура, О. В. (2009). *Інтелектуальна власність як чинник формування економіки знань: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: спеціальність 08.00.01 - економічна теорія та історія економічної думки* / Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». - Київ, 20
- Нерсесян, А. С. (2010). *Кримінально-правова охорона прав інтелектуальної власності: Монографія*. - Хмельницький: Вид-во Хмельницького університету управління та права, 192



- Общественные отношения. Вопросы общей теории (1981). Под ред. П. А. Рачкова. М.: Изд-во Моск. ун-та, 199
- Орлеан, А. М. (2003). Соціальна обумовленість криміналізації та кримінально-правова характеристика торгівлі людьми: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук: спеціальність 12.00.08 / Національний університет внутрішніх справ. – Харків, 226
- Рекомендації парламентських слухань «Захист прав інтелектуальної власності в Україні: проблеми законодавчого забезпечення та правозастосування», схвалені Постановою Верховної Ради України від 27.06.2007 року №1243-V (2007). *Голос України*, 07, № 125 (19.07.2007)
- Стовпець, О. В. (2017). *Інститут інтелектуальної власності в епоху інформації й постмодерну: соціально-філософський ракурс: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук: спеціальність 09.00.03 – соціальна філософія та філософія історії / Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».* – Одеса, 35
- Стовпець, О. (2016). Інститут інтелектуальної власності в епоху інформації й постмодерну: соціально-філософський ракурс // *Схід*. № 3, 93-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid\\_2016\\_3\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_3_18)
- Харченко, В. Б. (2011). *Кримінально-правова охорона прав на результати творчої діяльності та засоби індивідуалізації в Україні: монографія / Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 480*
- Энциклопедия уголовного права. Т. 8. (2007). Уголовная ответственность и наказание. – Издание профессора Малинина. – СПб ГКА, СПб., 798*
- Dźwigoł, H. (2015a). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016a). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2016b). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.
- Dźwigoł, H. (2015b). Warsztat badawczy w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 83, 133-142.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miskiewicz, R. (2017a). Knowledge in the Process of Enterprise Acquisition. *Progress in Economic Sciences*, 4, 415-432. <https://doi.org/10.14595/PES/04/029>
- Miskiewicz, R. (2017b). *Knowledge Transfer in Merger and Acquisition Processes in the Metallurgical Industry*. Warsaw: PWN.



**References**

- Ahmetov, A. A. (2013). *Rol instituta intelektualnoj sobstvennosti v stanovlenii «noj» ekonomiki: dissertatsiia na soiskanie uchenoj stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk: spetsialnost 08.00.01 - ekonomicheskaja teoriia* / Federalnoe gosudarstvennoe obrazovatelnoe biudzhethnoe uchrezhdenie vysshogo professionalnogo obrazovaniia «Finansovyj universitet pri Pravitelstve Rossijskoj Federatsii». - Moskva, 194
- Amelina, O. Yu. (2009). *Intellektualnaja sobstvennost v usloviiah formirovaniia hoziajstvennoj sistemy novogo tipa: avtoref. diss. na soiskanie uchenoj stepeni kand. ekon. nauk: spetsialnost - 08.00.01: ekonomicheskaja teoriia* / Rossijskaja ekonomicheskaja akademiia im. G. V. Plehanova. - Moskva, 25
- Antoniuk, A. S. (2003). *Ekonomicheskoe sodержanie otnoshenij intelektualnoj sobstvennosti na objekty izobretenii: dissertatsiia na soiskanie uchenoj stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk: spetsialnost 08.00.01 - ekonomicheskaja teoriia* / Tambovskij gosudarstvennyj universitet imeni G. R. Derzhavina. - Tambov, 157 s, 23
- Baymuratov, M. A., & Strelya, M. I. (2012). *Avtorskoe pravo na literaturnye i hudozhestvennye proizvedeniia: komparativnoe issledovanie: monografiia* / M.: TransLit, 234
- Balobanova, D. O. (2007). *Teoriia kriminalizatsii : disertatsiia na zdobuttia naukovogo stupenia kandydata iuridychnykh nauk: spetsialnist 12.00.08 - kryminalne pravo ta kriminalnologia; kriminalno-vykonavche pravo* / Odeska natsionalna iurydychna akademiia. - Odesa, 200
- Berzin, P. S. (2005). *Nezakonne vykorystannia zasobiv indyvidualizatsii uchasnykiv gospodarskogo oborotu, tovariv ta poslug: analiz skladiv zlochynu, peredbachenogo st. 229 KK Ukrainy: Monografiia*. - K.: Atika, 316
- Blyznets, I. A. (1997). *Konstitutsionno-pravovaia i mezhdunarodno-pravovaia zaschita intelektualnoj sobstvennosti: dissertatsiia na soiskanie uchenoj stepeni kandidata iuridicheskikh nauk: spetsialnost 12.00.10 - mezhdunarodnoe pravo* / Rossijskii universitet druzhby narodov. - Moskva, 149
- Bondarev, V. N. (2009). *Ugolovno-pravovaia ohrana intelektualnoj sobstvennosti: dissertatsiia na soiskanie uchenoj stepeni kandidata iuridicheskikh nauk: spetsialnost 12.00.08 - ugolovnoe pravo i kriminologia; ugolovno-ispolnitelnoe pravo* / Rostov-na-Donu, 227
- Daniliuk, A. I. (2016). *Tsyvilno-pravovij zahyst subiektyvnykh tsyvilnykh prav intelektualnoi vlasnosti sudom: avtoref. dys. na zdobuttia naukovogo stupenia kandydata iurydychnykh nauk: spetsialnist 12.00.03 - tsyvilne pravo i tsyvilnyj protses; simejne pravo; mizhnarodne pryvatne pravo* / Naukovo-doslidnyj Instytut Intelektualnoi vlasnosti Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy. - Kyiv, 16
- Dobrenkov, V. I., & Kravchenko, A. I. (2004). *Fundamentalnaja sotsiologia: V 15 t. T. 4: Obschestvo: statika i dinamika*. - M. : INFRA-M, 1120
- Dremin, V. N. (2009). *Prestupnost kak sotsialnaja praktika: institutsionalnaja teoriia kriminalizatsii obschestva: Monografiia*. - O.: iuridicheskaja literatura, 614
- Dźwigoł, H. (2015a). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016a). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2016b). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.

- Dźwigoł, H. (2015b). Warsztat badawczy w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 83, 133-142.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i25.136508>
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Ennan, R. E., Kulinich, O. O., Mazurenko, S. V., & Romanadze, L. D. (2016). *Pravo Intelektualnoi vlasnosti: navchalnij posibnyk* / K.: Alerta, 492
- Entsyklopedia ugolovnoho prava. T. 8.* (2007). Ugolovnaia otvetstvennost i nakazanie. – Izdanie professora Malinina. – SPb GKA, SPb., 798
- Glistin, V. K. (1979). *Problema ugolovno-pravovoj ohrany obschestvennykh otnoshenij (ob'ekt i kvalifikatsiia prestuplenij)*: monografiia. – Leningrad: Izdatelstvo Leningradskogo universiteta, 127 s
- Grischuk, V. K. (1994). Poniattia krimlnalizatsii // Problemy derzhavotvorenna v Ukraini (Vypusk 31). – *Visnyk Lvivskogo universitetu*. – Lviv: Vydavnytstvo «Svit», 76 – 80
- Harchenko, V. B. (2011). *Kriminalno-pravova ohorona prav na rezultati tvorchoi diialnosti ta zasoby individualizatsii v Ukraini*: monografiia / Kharkiv.: KHNU imeni V. N. Karazina, 480
- Karpenko, L. K. (2012). *Kryminalno-pravove zabezpechennia likarskoi taiemnytsi: dysertatsiia na zdobuttia naukowego stupenia kandydata iurydychnykh nauk: spetsialnist 12.00.08* / Harklvskij natsionalnyj universytet vnutrishnih sprav. – Harkiv, 232
- Kovalenko, A. A. (2001). *Ugolovno-pravovaia ohrana avtorskih i smezhnykh prav: dissertatsiia na soiskanie uchenoi stepeni kandidata iuridicheskikh nauk: spetsialnost 12.00.08 – ugolovnoe pravo i kriminologiiia; ugolovno-ispolnitelnoe pravo* / Moskovskaia akademiia MVD Rossii. – Moskva, 202
- Konventsiiia pro ohoronu interesiv vyrobnykiv fonogram vid nezakonnogo vidtvorenna iih fonogram vid 29.10.1971 roku // *Biuleten zakonodavstva i iurydychnoi praktyky Ukrainy*, 2003, 00, № 3
- Korobeev, A. I. (1986). *Ugolovnaia nakazuemost obschestvenno opasnykh deianij (osnovaniia ustanovleniia, harakter i realizatsia v deiatelnosti organov vnutrennih del)*: Uchebnoe posobie. – Habarovsk: Habarovskaia vysshaia shkola MVD SSSR, 80
- Manzhura, O. V. (2009). *Intelektualna vlasnist iak chynnyk formuvannia ekonomiky znan: avtoref. dis. na zdobuttia naukowego stupenia kandydata iurydychnykh nauk: spetsialnist 08.00.01 – ekonomichna teoriia ta istoriia ekonomichnoi dumky* / Derzhavnyj vyshchij navchalnyj zaklad «Kyivskij natsionalnyj ekonomichnyj universytet imeni Vadyma Getmana». – Kyiv, 20
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miskiewicz, R. (2017a). Knowledge in the Process of Enterprise Acquisition. *Progress in Economic Sciences*, 4, 415-432. <https://doi.org/10.14595/PES/04/029>
- Miskiewicz, R. (2017b). *Knowledge Transfer in Merger and Acquisition Processes in the Metallurgical Industry*. Warsaw: PWN.
- Nersesian, A. S. (2010). *Kryminalno-pravova ohorona prav intelektualnoi vlasnosti*: Monografiia. – Hmelnytskyj: Vyd-vo Hmelnytskogo universytetu upravlinniia ta prava, 192

- Obschestvennyie otnosheniia. Voprosy obschej teorii* (1981). Pod red. P. A. Rachkova. M.: Izd-vo Mosk. un-ta, 199
- Orlean, A. M. (2003). *Sotsialna obumovlenist kryminalizatsii ta kryminalno-pravova harakterystyka tovgivli liudmy: dysertatsiia na zdobuttiia naukovogo stupenia kandydata iurydychnyh nauk: spetsialnist 12.00.08* / Orlean Andrii Myhailovych; Natsionalnyj universytet vnutrishnih sprav. - Kharkiv, 226
- Rekomendatsii parlamentskyh sluhan «Zahyst prav intelektualnoi vlasnosti v Ukraini: problemy zakonodavchogo zabezpechennia ta pravozastosuvannia», shvaleni Postanovoiu Verhovnoi Rady Ukrainy vid 27.06.2007 roku №1243-V // Golos Ukrainy, 2007, 07, №125 (19.07.2007)*
- Stovpets, O. V. (2017). *Instytut Intelektualnoi vlasnosti v epohu informatsii i postmodernu: sotsialno-filosofskyj rakurs: avtoref. dis. na zdobuttia naukovogo stupenia doktora iurydychnyh nauk: spetsialnist 09.00.03 - sotsialna filosofiia ta filosofiia istorii* / Derzhavnyj zaklad «Plvdennoukrainskij natsionalnyj pedagogichnyj unlversytet imeni K. D. Ushynskogo». - Odesa, 35
- Stovpets, O. (2016). *Instytut Intelektualnoi vlasnosti v epohu informatsii i postmodernu: sotsialno-filosofskyj rakurs* // Skhid. №3, 93-100. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid\\_2016\\_3\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_3_18)
- Verholetov, M. A. (2005). *Intellektualnaia sobstvennost kak teoretiko-pravovaia kategoriia: dissertatsiia na soiskanie uchenoj stepeni kandidata iuridicheskikh nauk: spetsialnost 12.00.01 - teoria i istoriia prava i gosudarstva; istoriia uchenij o prave i gosudarstve* / Rossijskaia akademiia gosudarstvennoj sluzhby pri Prezidente Rossijskoj Federatsii. - Moskva, 174
- Volynets, R. A. (2018). *Kryminalno-pravova ohorona fondovogo rynku: suchasnyj stan ta perspektyvy vdoskonalennia: monografiia* / Kyiv: VD Dakor, 452
- Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakyh zakonodavchyh aktiv Ukrainy schodo pravovoi ohorony intelektualnoi vlasnosti stosovno vykonannia vymog, poviiazanyh iz vstupom Ukrainy do SOT» vid 31.05.2007 roku №1111-V // *Ofitsijnij visnyk Ukrainy*, 2007, N 43 (22.06.2007), st. 1708

Received: 03.06.2019

Accepted: 07.06.2019

Published: 30.06.2019

**Yurii Tustanovskyi**

PhD student,  
Banking University  
Ukraine, Kyiv  
yu.tust@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-5673-823X

**Oksana Denys**

Doctor of Science (Economics), Associate Professor,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Associate Professor of the Department of Finance  
Ukraine, Kyiv  
denysksenya@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-7333-7083

**Nataliia Plieshakova**

PhD (Economics), Assistant Professor,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Associate Professor of the Department of Finance  
Ukraine, Kyiv  
pleshakova@knu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-0381-067X

**THE CORPORATE GOVERNANCE REFORMS OF THE STATE-OWNED BANKS OF UKRAINE**

**Abstract.** The main purpose of the article is to analyze the reforming process of the corporate governance of state banks in Ukraine. The research is based on the review of existing theories, statistical data and official documents.

The article discloses information on financial results and provides the main activity indicators of state banks of Ukraine. It is considered the main risks of Ukrainian banking system stability, among which are the high level of the state share and the presence of poor-quality assets in the state-owned banks of Ukraine.

The features of existing corporate governance of state-owned banks in Ukraine were investigated. The results of comparing the international principles of corporate governance in banks with domestic practice have made it possible to highlight the main issues of Ukrainian state banks. It has been shown that the corporate governance system in Ukrainian state banks did not correspond to the best international practices, owing to the fact that legislation determined the status, powers, composition and work principles of the board of directors locally. The consequences of the low level of corporate governance (insider lending for business of individual politicians and their associated individuals, state-owned enterprises with a low level of creditworthiness) were considered.

The new approaches for corporate governance in state-owned banks, which were focus on revision of the principles and mechanism of corporate management of state-owned banks and have to change the business and operating models of state banks in order to achieve the highest efficiency of their activities, were considered. The article shows the positive aspects of reforms, as well as possible risks.

The findings are useful for practitioners and researchers to gain knowledge of the implementation of corporate governance reforms in state-owned banks.

**Keywords:** state-owned banks, corporate governance in state-owned banks, Central Bank, banking, state property

Formulas: 0, fig.: 2, tabl.: 1, bibl.: 34

**JEL Classification:** G28

**Introduction.** The activity of state-owned banks plays a significant role in the socio-economic development of the state.

Owing to good governance, the functioning of state-owned banks enables to achieve the following objectives: maintaining confidence in the whole state financial system (due to the fully guarantee of deposits); the development stimulation of the technological level of economy through a significant cost reduction of financial resources for priority sectors, industry clusters and enterprises; directing financial resource support for socially important projects. Ukrainian practice of state-owned banks activity is characterized by mixed results. In despite of the significant support of state-owned banks, the desired effect from their activity has not been obtained. Moreover, experts have noted that the main risks for Ukrainian banking system stability are the low operational efficiency and poor asset quality of state-owned banks.

There are two possible ways for solving these issues: to improve the governance efficiency of state-owned banks by the state directly or through the process of their privatization. The choice of this topic is attributable to the fact that the problem of the corporate governance in state-owned banks is a new one in Ukraine and the most narrowly studied in practice.

**Literature review and the problem statement.** In our opinion, the current stage is only the beginning of the corporate governance theory development in state-owned banks. Practice shows that the growth in the number and the extent of banking crises are the causes of close attention to the specifics and issues of the corporate governance in the banks.

After the Asian crisis, the main differences of corporate relations in the commercial banks were thoroughly investigated by B. Imbierowicz, C. Rauch [Berger, Imbierowicz & Rauch], Laeven L., Levine R. [Laeven & Levine], Mülbart [Mülbart 2010], J. Macey, M. O'Hara [Macey & O'Hara 2003], Bose S., Khan H., Rashid A., Islam, S. [Bose, Khan, Rashid, Islam 2018], Dźwigoł H. [Dźwigoł 2010; Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2014; Dźwigoł 2015a; Dźwigoł 2015b; Dźwigoł 2015c; Dźwigoł 2016a; Dźwigoł 2016b; Dzwigol, Dźwigoł-Barosz 2018; Dzwigol, Wolniak 2018; Marszałek-Kawa, Chudziński, Miśkiewicz 2018; Miskiewicz 2017a; Miskiewicz 2017b]], Felício J.A., Rodrigues R., Grove H., Greiner A. [Felício, Rodrigues, Grove, Greiner 2018], Ge W., Kim J.-B., Song B.Y. [Ge, Kim, Song 2012], Guercio D.D., Woidtke T. [Guercio, Woidtke 2018], Isukul A.C., Chizea J.J. [Isukul, Chizea 2017], Kusuma H., Ayumardani A. [Kusuma, Ayumardani 2016], Turner J., Arun T.G. [Turner, Arun 2004]. The scientists have proven that the specifics of corporate relations in commercial banks are the following: 1) the presence of two groups of investors in the bank - shareholders and depositors, whose financial interests are contradictory; 2) the high level of information asymmetry associated with difficulties in monitoring the use of finance; 3) strengthening regulation of banking activities.

The recognition of specific sectoral features and issues of the corporate governance in banks also impacted on the activity of famous international institutions. International Finance Corporation, Basel Committee, OECD and others began to focus on various aspects of the corporate governance of banking, both at micro and macro levels. For example, the International Finance Corporation (IFC) started to focus on the problems of the corporate governance at the micro level - the level of individual banking institutions. The World Bank has chosen a different approach and has developed the corporate governance methodology that allows to assess the



legal and regulatory framework for the corporate governance in banks at the country level. The Basel Committee has developed its own recommendations in order to improve the corporate governance in commercial banks. At the same time, a high proportion of state-owned enterprises and the mixed effects of their activities have stimulated the search for ways to manage them effectively. In 2015 the general approaches for the governance of state-owned enterprises (which include state-owned banks too) were highlighted in the OECD guidelines [OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015]. The main attention of OECD guidelines is focused on the role of the state as the well-informed and active owner providing state-owned enterprise management on the basis of transparency and accountability with a high degree of professionalism and efficiency.

According to OECD guidelines the main rules of good governance of state-owned companies are the following: the centralization of state property management in one state department; clear definition of the goals of functioning of state enterprises; simplification and standardization of organizational and legal forms of their activities; the continuous monitoring of the implementation of powers and objectives; acceptance of proper participation in the process of management; ensuring the autonomy of operational activities and independent supervisory boards; paying particular attention for transparency and relevance of the appointment of boards members.

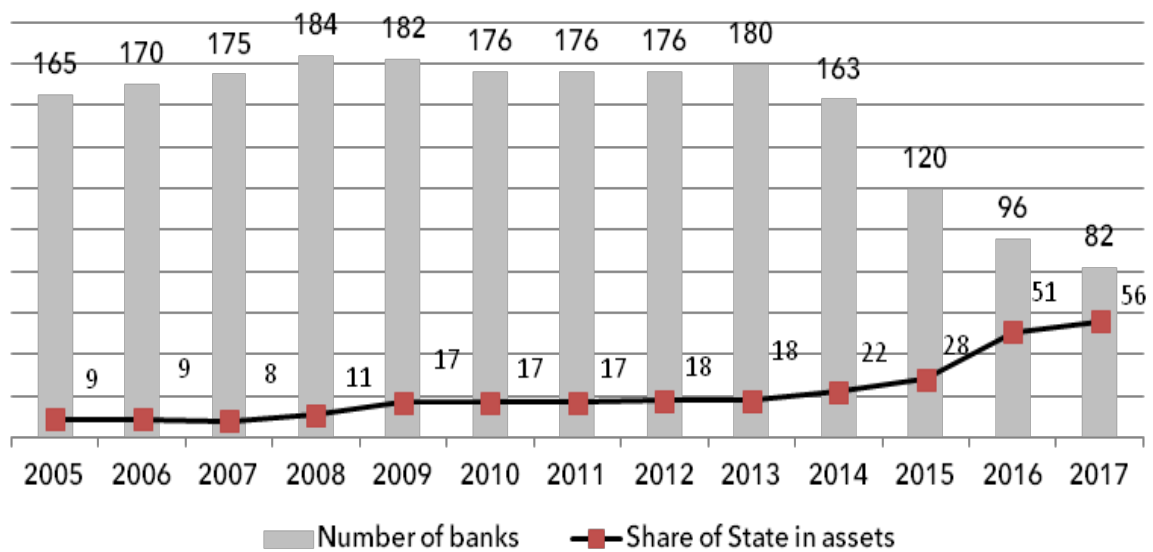
However, the unic approaches for the formation of the corporate governance exactly in state-owned banks has not formed yet, because of the small number of researches. Therefore, we believe that regional studies of the corporate governance reform in state-owned banks will be relevant and useful. The purpose of this article is to analyse the corporate governance in state-owned banks of Ukraine and evaluate the approach to its reform. This research is organised in the following way. Firstly, the study provides an overview of the positions of state-owned banks in Ukraine. Then, it analyzes the previous corporate governance system of state-owned banks in Ukraine and shows its main issues. In addition, by the comparing of the best practice recommendations for governing of state-owned companies and the new approach for reforms in Ukraine, this article shows our point about the relevance of reforms. Finally, the last section includes the main conclusions.

**Research results.** Nowadays, there are four state-owned banks in Ukraine with the largest number of assets, among which are "PrivatBank", "Ukreximbank", "Oschadbank" and "UkrGasbank". State-owned banks in Ukraine have appeared for various reasons. Until 2009 there were two state-owned banks in Ukraine - "Oschadbank" and "Ukreximbank". These institutions historically were created as the state banks. "Oschadbank" became the legal successor of the State Specialized Commercial Savings Bank of Ukraine in 1991. "Ukreximbank" was established by the Government of Ukraine in 1992. The main goal of "Ukreximbank" was to implement the state policy to such spheres, as industry, foreign trade, economy and finance. The expansion of the state share in the banking sector of Ukraine occurred after 2009 for two main reasons.

Firstly, it was a significant reduce of private commercial banks due to "cleaning" of Ukrainian banking sector from insolvent banks. With the start of sustained system financial crisis during 2014-2017 the National Bank of Ukraine brought out 83 banks from the market. It is natural that the reduction of the share of private banks led to the increasing of state share assets (the dynamics of the number of banks in Ukraine and share of state assets between 2005 and 2017 is shown in Figure 1. Secondly, the nationalization of two system important banks ("PrivatBank" and "UkrGasbank") for avoiding a system crisis further strengthened the position of the state as of a bank owner. "UkrGasBank" was nationalized in 2009. Although, now the bank has a fairly decent



condition, however, according to the National Bank of Ukraine, fiscal costs for the rescuing the bank exceeded the possible losses from timely liquidation.



**Figure 1** – The dynamics and the share of state assets in Ukrainian banks during 2005-2017  
**Source:** [Natsionalnyi bank Ukrainy]

The reasons for the nationalization of the largest system important bank "Privatbank" were the failure of capitalization program (148 billion hryvnias at the end of 2016) and the arrears of debt refinancing (14 billion hryvnias) by the bank. "PrivatBank" held 20% of Ukrainian banking system before nationalization. For this reason, nationalization of "PrivatBank" caused the most fundamental structural changes in ownership [Ohorodnyk, Demko & Kozmuk 2018]. Due to these actions of the National Bank of Ukraine and the Government, state-owned banks have occupied a significant share in the national banking system. (Indicators of the concentration of state-owned banks in the banking system of Ukraine before and after nationalization of "Privatbank" are shown in the Table 1). The financial performance analysis of state-owned banks shows different results. We can note that between the years 2011 and 2017 these banks (without "PrivatBank", which became the state-owned later) acted as both profitable and unprofitable (Figure 2). At the same time, the consequences of their activities were very ambiguous.

**Table 1** – Indicators of the concentration of state-owned banks in the banking system of Ukraine\*

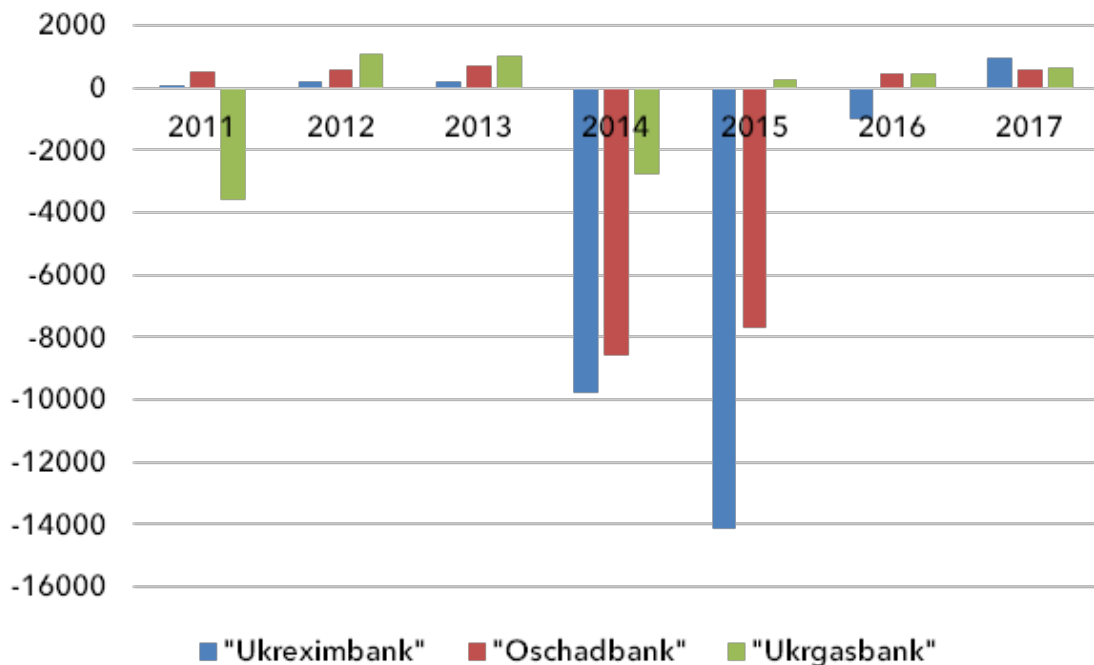
Period	Active payment cards	Funds of individuals	Assets	Funds of clients (individuals and legal entities)	Funds of legal entities	Loans and customer debts
After the nationalization of "Privatbank"	75%	62%	55%	56%	51%	38%
Before the nationalization of "Privatbank"	20%	25%	34%	32%	40%	26%

\*Indicators were calculated by the Economic Strategy Center

**Source:** [Shho robyty derzhavi zi svoi'my bankamy 2017]

On the one hand, as experts have noted, state-owned banks have the highest level of investor's confidence. During the crisis, state-owned banks played the positive role of "quiet harbor" for the individual depositors.

In addition, they were more important for the companies, the deposits of which were not covered by the deposit guarantee system [NBU: nacionalizacija Ukgazbanku bula pomylkoju].



**Figure 2** – Profit (loss) of state-owned banks in Ukraine during 2011-2017 (million hryvnias)

**Source:** [Natsionalnyi bank Ukrainy. *Shho robyty derzhavi zi svoi'my bankamy 2017*]

On the other hand, the highest credit risks are concentrated exactly in state-owned banks. The Ministry of Finance estimates the portfolio of non-working assets of state-owned banks in 400 billion hryvnias.

The level of the non-performing loans in "Oschadbank" and "Ukreximbank" are 64% and 65% (for comparison - the level of the non-performing loans in privat banks is 43%). The share of the non-performing loans in "Privatbank" is even higher - 83%. If commercial banks deal with this problem due to the restructuring or selling debts, state-owned banks are more inert [Kahkonen 2017]. Obviously, this fact has caused large-scale losses for the state. Mostly, the losses from the non-performing loans are covered by reserves formed from the state investments into the bank capital (actually from the expenses of taxpayers).

During 2008-2016 "Oschadbank" and "Ukreximbank" received 61.8 billion hryvnias as a new capital and reflected 41.3 billion hryvnias as total net losses. In general, during the crisis of 2008-2017, the State spent an amount equivalent to 13,9 % of GDP for the support of banks (including the rescue of "Privatbank"). Despite the previous investments, according to the National Bank of Ukraine, bank reserves still do not cover the entire amount of the state-owned banks problem debts [Repko & Soltysjak 2018]. Theoretically, this situation is temporary, because the Strategy "Ukraine-2020" requires from state-owned banks to sell the shares to foreign investors. The aim of the Ministry of Finance of Ukraine is the reducing of state-owned banks shares in total assets of the banking system to 24% from 55% by the end of 2022 [Drobjazko 2017].

According to expert data, the entering of foreign investors into the capital of state-owned banks can improve the activity of banks and provide a significant additional revenue to the budget (from UAH 15 to 39 billion hryvnias), which can substantially affect its revenue side. The fact that investors will not be interested in a bank with an inconsistent corporate governance system has required a revision of existing practices and radical changes in the corporate governance approaches in state-owned banks.

For a long period of time, the corporate governance system of state-owned banks has not met the best international practices. Moreover, the level of the corporate governance in private banks was significantly higher than in state-owned ones. In addition, we need to add that if the practice of the corporate governance of the commercial banks has been actively reformed since 2007 due to the establishment of additional requirements for members of the supervisory boards in banks, the shares of independent members and the additional accountability of the supervisory boards before the National Bank of Ukraine, then the corporate governance system of state banks was practically unchanged. The legislation, which existed until 2018, locally determined the status, powers, composition and principles of the board of directors.

In accordance with the current legislation, the supervisory board of the state bank was considered as its supreme governing body. It controlled the activities of bank management in order to preserve the deposit funds, ensuring their return to depositors and protecting the interests of the state, as of a shareholder [Zakon Ukrainy «Pro banky i bankivsku diialnist» (zi zminamy ta dopovnenniamy)].

The supervisory boards of state-owned banks consisted of representatives of the various branches of the government. In general, the supervisory boards could include 15 people: five representatives from the Verkhovna Rada, the Cabinet and the President. At the same time, the meetings of the supervisory boards were valid provided with ten members. In practice, the supervisory boards often have not been fully formed, which did not provide the necessary quorum and, in essence, paralyzed their work. For example, as on 01.02.2019, the board of "PrivatBank" had 5 people, and "UkrGasbank"- 7 people. The supervisory boards were often formed on a principle far from the professionalism of its members. This led to the fact that the supervisory boards did not form an independent view on the activities of managers and the implementation of the bank strategy. In addition to the formal nature of the work, the key features of the corporate governance of state-owned banks were the connection of supervisory boards with political elites and low level of independence. That was also facilitated by the fact that the term of authority for members of the supervisory board of state-owned bank was five years. Therefore, the functioning of state-owned banks was characterized by a permanent politically motivated replacement of top managers during the change of political elites and the lack of proper monitoring of banks.

In addition, members of the supervisory board of state-owned banks performed their functions without receiving any material remuneration, which also did not stimulate a responsible attitude.

The law that was in force at that time did not impose additional appropriate requirements for such important issues of the corporate governance as:

- the part of the independent members in the supervisory boards and criteria for determining independence;
- the presence of committees in the supervisory boards for studying the certain issues of the bank activities;
- the issues of conflicts of interests of supervisory board members;
- the procedures for the adoption of important managerial decisions;
- the responsibility of members of the supervisory boards for improper management of the banking institution;

- the transparency of state-owned banks.

The consequence of such an approach to the formation of the supervisory boards was often the high risk of insider lending - the business of individual politicians and their associates, and the state-owned enterprises with a low level of creditworthiness. As a result of inadequate risk management, at the present stage more than half of the non-performing loans in state-owned banks are loans from state-owned companies and related parties. The total amount of such loans in three banks is 66 billion hryvnias. As it was already noted, most of the losses caused by the non-performing loans are covered by reserves formed from public investment into the capital. It was obvious that this situation required urgent changes. Taking into account the fact that the transformation process of the state-owned sector could only be realized by the corporate governance model based on the best international standards, the process of the corporate governance reform in state-owned banks has begun in Ukraine. The purpose of the corporate management reform in state-owned banks was to create a system for managing state-owned banks that would be isolated from political levers, as well as creating supervisory boards, most of which would be represented by independent members.

The promulgation of the law on changes in the corporate management of state-owned banks in 2018 was a decisive moment. It is worth mentioning, that the draft law was preliminary approved by the IMF, the EBRD, the World Bank and the International Finance Corporation.

A new legislation fundamentally changes the strategic management approaches in state-owned banks. The article identifies such important positive changes in the reforming process by comparing the provisions of the law, the theory of the corporate governance in banks and the successful experience of the countries with an appropriate management system in state-owned banks.

Undoubtedly, the main positive point is the definition of new approaches to the formation of the supervisory boards in state-owned banks and the part of the independent members there. According to the reform, the supervisory board of state-owned bank should consist of nine members, six of which should be independent, and three members should be representatives of the government (the President of Ukraine, the Cabinet of Ministers of Ukraine and the Verkhovna Rada of Ukraine proportionally) [Zakon Ukrainy «Pro vnesennya zmin do deyakyx zakonodavchyx aktiv Ukrainy shhodo udoskonalennya funkcionuvannya finansovogo sektoru v Ukraini»]. It should be mentioned, that there are not common approaches to the number of members of the supervisory board in international practice, although generally a tendency to increase their number is noticed (for example, in Germany, the supervisory board of the state-owned bank consists of 37 people).

The majority of the independent members in the supervisory boards should ensure that there is no political engagement that can create a high-risk of insider lending. In addition, the definition of requirements for making managing decisions, eliminates the advantage of state representatives and lobbying of the governmental interests. The meeting of the supervisory board of state-owned bank is quorate only if there are at least six members. Decisions of the supervisory board of the state-owned bank are adopted by a simple majority of votes of the members, who are present at the meeting and have the right to vote, if the provision of the state-owned bank statute does not establish a greater number of votes for the adoption of the corresponding decision.

Predetermination of the term of authority for members of the supervisory board of state-owned bank (three years) and the impossibility of permanent presence in the supervisory board (according to the law, a person can not hold a post of a member of the supervisory board of state-owned bank for more than two consecutive terms) will also contribute to the political impartiality of its functioning. As a result, this should ensure the rotation of the board, which differs from the change of the President, the Parliament and the Cabinet of Ministers.

The impossibility of direct government interference in the management of state-owned banks is provided by the prohibition of the key owner to make decisions that fall within the competence of the supervisory board. Determining a broad list of requirements that should be met by independent members of the supervisory board and governmental representatives should ensure the presence of truly independent members in the board.

We also consider that establishment of requirements for the creation of committees of the supervisory boards and the presence of independent members there are undoubtedly positive points. Reforms stipulate that the supervisory board of state-owned banks has to establish an audit committee, a risk committee and a committee on appointments and rewards for officials. The committees of the supervisory board of state-owned bank on the questions of risks, appointments and rewards of officials are headed by the independent members of the supervisory board of state-owned bank.

The majority of the members of the mentioned committees should be independent of the supervisory board of state-owned bank. The committee of the supervisory board of state-owned bank on audit matters consists solely of the independent members of the supervisory board of state-owned bank. Two other innovations of the reformers are the following: 1) establishment of the requirements for the criminal liability of members of the supervisory boards for unlawful interference with the activity of state-owned bank officials; 2) the definition of the approach to the work of the supervisory boards of state-owned bank on a paid basis.

As for conclusion, we should mention one more positive point in the corporate management reform - the establishment of requirements for the proper level of transparency of state-owned banks. For each of four state-owned banks ("PrivatBank", "UkrGasbank", "UkrEximbank", "Oschadbank"), the crucial information (shareholders, bank management, organizational structure, number of clients, etc.), as well as key indicators activities, both in tabular and in graphical forms (visualization of the dynamics of the individual indicators) are foreseen to be disclosed. Particularly, data on volumes of the active and passive operations, the size of loans and deposit portfolios, financial results, information on turnover in the POS-terminal network, amounts of payments by the population, etc. In general, the reformers have foreseen the compliance of the new legislation with the key principles of the corporate management in state-owned banks: ensuring balance of interests between government, depositors and other stakeholders; forming the supervisory boards in accordance with the best acknowledged standards; ensuring an adequate level of the transparency of state-owned banks.

It should be noted that despite the positive assessment of a number of reform provisions and their compliance with the best international practices, there are certain aspects of risk. A special feature of Ukrainian model of the corporate management is the tendency toward a centralized model, rather the collection of rights and responsibilities for management "under one roof" [OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015].

This meets key OECD recommendations, namely:

- decisions should be made in accordance with the interests of the entire government;
- separating ownership / management and control functions is easier to achieve when a property function is assigned to a separate specialized body;
- reducing the portfolio of the state-owned enterprises makes use of the "team of specialists" approach.

However, the state-owned banks are a specific type of state-owned enterprises, which work with money of someone else. Considering this fact, their strength is always influenced by the position of the bank regulator. In Ukraine, the functions of the banking regulation and supervision throughout

the period of independence were assigned to the National Bank of Ukraine, which is independent and has no direct connection with the Cabinet of Ministers or the Ministry of Finance.

As a consequence of the increase in the share of state-owned banks and the adoption of a new law, the levers and instruments of management of financial markets that the National Bank of Ukraine never had in previous years have crossed over to the Ministry of Finance. As a result, the banking market is actually controlled by two regulators. Moreover, the Ministry of Finance has a direct resource and administrative influence on the banking market [Drobjazko 2017].

The most problematic and controversial aspects are approaches to the selection of members for the supervisory boards of state-owned banks.

To determine the applicants for the positions of independent members of the supervisory board of state-owned bank, it is provided that the Cabinet of Ministers of Ukraine sets up a competitive commission consisting of:

- one representative from the President of Ukraine
- three representatives from the Cabinet of Ministers of Ukraine
- one representative from the Profile Committee of the Verkhovna Rada of Ukraine, subjects of which include banking issues.

Requirements to the members of the competitive commission are determined by the Cabinet of Ministers of Ukraine. Representatives of the international financial organizations may also participate in work of the competition committee with the right of an advisory vote. In the point of fact, 2/3 of the members of the supervisory boards of the state-owned banks will be determined by the competitive commission, which will consist of 3/5 representatives of the Cabinet of Ministers. The National Bank of Ukraine, which is the main regulator of banking activity and has a great experience in evaluating the professional suitability of applicants for key positions in banking institutions, does not accept participation in work of the competitive commission in accordance with the reforms. Other stakeholders, including self-regulating bank organizations, are also divested of influence. In our opinion, the full centralization of dominant functions in the Cabinet of Ministers is somewhat dubious. A similar management model for state-owned banks exists in UK, but the central bank is an agent of the Ministry of Finance there. So, all functions are centralized.

Evaluating the processes of corporate governance reform in state banks in general, the main goal of which was to radically revise the principles and mechanisms of corporate management of government-owned banks and to focus business and operating models of state banks in order to achieve the highest efficiency of their activities, we noted positive aspects, as well as risks. Despite significant changes in the process of reformation, the risk of political influence on state-owned banks, although at a lower level, remains.

**Conclusions.** The article allows to make the following conclusions and generalizations.

The key difference between state-owned banks is that with political influence on their decisions, state-owned banks can become an instrument for meeting the financial interests of certain political elites. In addition, in banks there may be a threat of violation of the competitive environment in the financial services market, economic and financial inadequacy of the results of the functioning of a state bank, manipulation of the movement of credit and investment funds by the government due to excessive administrative and financial regulation of the state.

The specificity of forming corporate relations in state-owned banks requires other approaches to the formation of a corporate management system in state-owned banks - the supervisory boards, which should be aimed at providing both public interests, primarily the interests of consumers of banking services, and economic security of the state; ensuring an adequate level of transparency; balanced governmental regulation.



Although for a long period of time, statistical and legal information signaled about significant problems of the corporate management in Ukrainian state-owned banks, but the state did not take any steps to address these problems. The crisis highlighted all the problems of corporate management in Ukrainian state-owned banks - a high proportion of insider loans, which was covered by public funds, a formal approach to the work of the supervisory boards and the lack of their independence.

Public confidence in state-owned banks, problems and their enormous impact on all banks required corporate management reforms. Corporate management reforms in state-owned banks are going in the following areas: centralization of management, a new approach to the formation of the board of directors in state-owned banks, limiting the possibilities of direct intervention of the government into state-owned banks, and a higher level of transparency. Positively evaluating a number of reform provisions and their compliance with the best international experience, we also note certain risks connected with excessive concentration of functions in the Cabinet of Ministers of Ukraine and insufficient impact of the National Bank of Ukraine.

## References

- Berger, A., Imbierowicz, B., & Rauch, C. (2016). *The Roles of Corporate Governance in Bank Failures during the Recent Financial Crisis*. July, 47
- Bose, S., Khan, H., Rashid, A., & Islam, S. (2018). What drives green banking disclosure? An institutional and corporate governance perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(2), 501-527. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9528-x>
- Drobjasko, A. (2017). *Naskil'ky potribni ekonomici banky z derzhavnym kapitalom*. Retrieved from: <https://mind.ua/openmind/20174546-naskilki-potribni-ekonomici-banki-z-derzhavnim-kapitalom>
- Dźwigoł, H. (2015a). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016a). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2016b). Modelling of restructuring process. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 99, 89-106.
- Dźwigoł, H. (2015b). Warsztat badawczy w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 83, 133-142.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigoł, H., & Dźwigoł-Barosz, M. (2018). Scientific Research Methodology in Management Sciences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(25), 424-437. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136508>
- Dzwigoł, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Dźwigoł, H. (2010). *Podejście systemowe w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2015c). Założenia do budowy metodyki badawczej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 78, 99-116.

- Ge, W., Kim, J.-B., & Song, B. Y. (2012). Internal governance, legal institutions and bank loan contracting around the world. *Journal of Corporate Finance*, 18(3), 413-432. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2012.01.006>
- Guercio, D. D., & Woidtke, T. (2018). Can Strong Corporate Governance Selectively Mitigate the Negative Influence of "Special Interest" Shareholder Activists? Evidence from the Labor Market for Directors. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 4(54), 1573-1614. <https://doi.org/10.1017/S0022109018001217>
- Isukul, A. C., & Chizea, J. J. (2017). Corporate Governance Disclosure in Developing Countries: A Comparative Analysis in Nigerian and South African Banks. *SAGE Open*, 3(7). <https://doi.org/10.1177/2158244017719112>
- Kahkonen, S. (2017). *Competitive and Well-Governed State Banks that Serve Everyone – A Prerequisite for Stronger Growth in Ukraine*. The World Bank site. Retrieved from: <http://www.worldbank.org/en/news/opinion/2017/12/14/ukraine-state-banks>
- Kusuma, H., & Ayumardani, A. (2016). The corporate governance efficiency and islamic bank performance : an indonesian evidence. *Polish journal of management studies*, 1(13), 111-120. <https://doi.org/10.17512/pjms.2016.13.1.11>
- Laeven, L., & Levine, R. (2006). *Corporate Governance, Regulation and Bank Risk Taking*. Retrieved from: [http://www.econ.brown.edu/fac/Ross\\_Levine/Publication/Forthcoming/bank\\_stability\\_RFS.pdf](http://www.econ.brown.edu/fac/Ross_Levine/Publication/Forthcoming/bank_stability_RFS.pdf).
- Macey, J., & O'Hara, M. (2003). The Corporate Governance of Banks. *Economic Policy Review*. Vol. 9. № 1. April. Retrieved from: <http://ssrn.com/abstract=795548>
- Marszałek-Kawa, J., Chudziński, P., & Miśkiewicz, R. (2018). *Gospodarka globalna w świetle wyzwań Industry 4.0 [Global Economy in the Light of Industry 4.0 Challenges]*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek. [in Polish].
- Miskiewicz, R. (2017a). Knowledge in the Process of Enterprise Acquisition. *Progress in Economic Sciences*, 4, 415-432. <https://doi.org/10.14595/PES/04/029>
- Miskiewicz, R. (2017b). *Knowledge Transfer in Merger and Acquisition Processes in the Metallurgical Industry*. Warsaw: PWN.
- Mülberr, P. (2010). *Corporate Governance of Banks after the Financial Crisis – Theory, Evidence, Reforms*. Working Paper. № 151
- Natsionalnyi bank Ukrainy. (n. d.). *Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy [Main indicators of Ukrainian banks activity]*. Retrieved from: <https://bank.gov.ua>
- NBU: *nacionalizacija Ukgazbanku bula pomylkoju*. Retrieved from: [https://antikor.com.ua/articles/107797-nbu\\_natsionalizatsija\\_ukrgazbanku\\_bula\\_pomilkoju](https://antikor.com.ua/articles/107797-nbu_natsionalizatsija_ukrgazbanku_bula_pomilkoju)
- Felício, J. A., Rodrigues, R., Grove, H., & Greiner, A. (2018). The influence of corporate governance on bank risk during a financial crisis. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1(31), 1078-1090. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1436457>
- OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises* (2015). OECD organization. Retrieved from: <https://www.oecd.org/corporate/guidelines-corporate-governance-soes.htm>
- Ohorodnyk, V., Demko, I., & Kozmuk, N. (2018). *State-owned banks in Ukraine: origins and functions*. Retrieved from: [http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1435/1/Ohorodnyk\\_state-owned\\_banks.pdf](http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1435/1/Ohorodnyk_state-owned_banks.pdf)
- Repko, M., & Soltysjak, R. (2018). *Derzhavni banky: shho vseredyni? [Dzerkalo tyzhnja]*. Retrieved from: [https://dt.ua/finances/derzhavni-banki-scho-vseredini-297595\\_.html](https://dt.ua/finances/derzhavni-banki-scho-vseredini-297595_.html)

- Shho robyty derzhavi zi svoi'my bankamy* (2017). Retrieved from: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2017/12/What-to-do-with-the-state-banks.pdf>
- Turner, J., & Arun, T. G. (2004). The Corporate Governance of Banks in Developing Economies: Concepts and Issues. *Corporate Governance An International Review*, 12, 371-377. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2004.00378.x>
- Zakon Ukrainy «Pro vnesennyazmindodeyakyzakonodavchyxaktivUkrayinyshhodo udoskonalennya funkcionuvannya finansovogo sektoru v Ukrayini»* (2018). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2491-19>
- Zakon Ukrainy «Pro banky i bankivsku diialnist» (zi zminamy ta dopovnenniamy). [Zakon of Ukraine «On Banks and Banking» (with amendments and additions). Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy - Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, 56* (2001). Retrieved from: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

Received: 11.06.2019

Accepted: 14.06.2019

Published: 30.06.2019

**Наталія Краснокутська**

доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,  
завідувач кафедри менеджменту та оподаткування  
Україна, Харків  
krasnokutskaya.natalia@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8184-3816

**Салім Госн**

аспірант,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
Україна, Харків  
gsalim2100@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8166-7381

**ОЦІНКА ЗАГАЛЬНОЇ ЗАДОВОЛЕНOSTІ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ  
СТЕЙКХОЛДЕРАМИ**

**Анотація.** За сучасних умов господарювання під час розробки стратегії розвитку підприємств необхідною умовою стає урахування не лише інтересів власників, а й інших груп його стейкхолдерів, перелік яких є індивідуальним для кожного суб'єкта господарювання. Вступаючи у відносини з підприємством, вони вносять у його діяльність певні внески та бажають одержати від такої співпраці бажані стимули, які виражаються в задоволенні визначених інтересів стейкхолдерів. Задоволення їхніх інтересів відбувається переважно через управління підприємством взаємовідносинами з ними. Саме тому все більшої актуальності в сучасній управлінській практиці на підприємствах набуває впровадження в діяльність стейкхолдер-менеджменту, окремим напрямом якого є розробка та реалізація стратегій щодо задоволення їхніх інтересів. Статтю присвячено висвітленню результатів категоризації стейкхолдерів за рівнем задоволеності підприємством їхніх інтересів та обґрунтуванню відповідних стратегій управління взаємовідносинами з ними. Запропоновано методичний інструментарій оцінки рівня задоволення економічних, соціальних та екологічних інтересів стейкхолдерів підприємства, а також їх узагальненої оцінки на основі трикомпонентного показника. За допомогою шкалювання значень розробленого показника запропоновано розрізняти рівні задоволення інтересів, а також групи та підгрупи стейкхолдерів. Відповідно до здійсненої категоризації зацікавлених сторін обґрунтовано стратегії підприємства щодо управління задоволеністю їхніх інтересів. Запропонований інструментарій був апробований на прикладі вибіркової сукупності підприємств кондитерської промисловості України, за результатами чого зроблено висновки щодо незадовільного стану задоволеності інтересів власників підприємств кондитерської промисловості та надані пропозиції щодо покращення взаємовідносин із ними.

**Ключові слова:** стейкхолдер, стратегія, інтерес, управління взаємовідносинами, стейкхолдер-менеджмент

Формул: 2, рис.: 1, табл.: 5, бібл.: 17

**JEL Classification:** M00, M12

**Nataliia Krasnokutska**

Doctor of Science (Economics), Professor,  
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute",  
Head of Management and Taxation Department  
Ukraine, Kharkiv  
krasnokutskaya.natalia@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8184-3816

**Salim Ghosn**

PhD student,  
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"  
Ukraine, Kharkiv  
gsalim2100@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8166-7381

**GENERAL SATISFACTION ASSESSMENT OF RELATIONSHIP WITH  
STAKEHOLDERS**

**Abstract.** Under current management conditions, it is necessary to take into account not only the interests of owners, but also other groups of its stakeholders during elaboration of the enterprises' development strategies; the list of stakeholders is individual for each economic entity. Under entering into relations with the enterprise, they make certain contributions to its activity and wish to receive from such cooperation the desired incentives, which are expressed in satisfying the identified interests of stakeholders. Satisfaction of their interests occurs mainly by means of the enterprise management of the relations with them. That is why, the introduction into activity of stakeholder management is very topical for today's practice of the enterprise management, the development and implementation of strategies for meeting their interests is a separate trend of stakeholder management. The research paper presents the results of categorization of stakeholders according to the level of their interests' satisfaction by the enterprise and the substantiation of appropriate strategies for managing relations with them. The methodical tools for assessment the satisfaction level of economic, social and environmental interests of the enterprise stakeholders, as well as their generalized assessment on the base of the three-component indicator, are proposed. On the base of the developed indicator values scaling it is proposed to distinguish satisfaction levels of the interests, as well as groups and subgroups of stakeholders. The enterprise strategies for managing of satisfaction of their interests are substantiated in accordance with the implemented categorization of stakeholders. The proposed tools were tested on the example of sample of Ukrainian confectionery industry enterprises; the conclusion about the poor state of satisfaction of confectionery industry enterprises owners' interests was reached on the base of its results and suggestions for improving relations with them were provided.

**Keywords:** stakeholder, strategy, interest, relations management, stakeholder management

Formulas: 2, fig.: 1, tabl.: 5, bibl.: 17

**JEL Classification:** M00, M12

**Вступ.** Сьогодні позиція підприємства на ринку залежить уже не лише від обсягів діяльності, але й від сприйняття його споживачами, медіа, представниками влади, акціонерами, співробітниками та іншими зацікавленими особами. З кожним роком необхідність комунікації з цими групами усвідомлюється бізнесом як усе більш важливе управлінське завдання. Ці зміни знайшли відображення у порівняно новому напрямі менеджменту – управлінні взаємовідносинами зі стейкхолдерами.

**Аналіз досліджень та постановка завдання.** Для вдосконалення управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, науковцями було запропоновано різні підходи до категоризації стейкхолдерів та розробці стратегій взаємодії підприємства з ними. Так, Саваж Дж. та ін. [Savage, Nix, Whitehead, Blair 1991], Карлсен Дж. [Karlsen 2002] виокремлюють чотири категорії стейкхолдерів: 1) із високим потенціалом загроз і можливостей кооперації з підприємством, 2) не підтримуючі дії підприємства, 3) підтримуючі кооперацію, 4) другорядні. Для цих категорій стейкхолдерів пропонуються чотири різні стратегії: 1) співпраці, що передбачає налагодження співробітництва зі стейкхолдером, який має високий потенціал загроз і можливостей); 2) захисту, яка спрямована на уникнення загроз непідтримуючих стейкхолдерів; 3) залучення, зміст якої полягає у максимальній взаємодії із підтримуючими стейкхолдерами для реалізації можливостей кооперації; 4) моніторингу, що передбачає спостереження за другорядними стейкхолдерами, які мають низький потенціал загроз та можливостей співпраці).

Слід зазначити, що Фріман Е. та ін. [Freeman, Harrison, Wicks 2007] за схожим підходом запропонували категоризувати стейкхолдерів відповідно до їхньої спроможності до змін. Зокрема виділяються стейкхолдери «ті, що качаються» (мають можливість впливати на результат конкретної ситуації), «захисні» (можуть перешкоджати підприємству досягти своїх цілей), «наступальні» (можуть сприяти досягненню цілей, але представляють невелику загрозу) і «утримуючі» (надають мало допомоги або завдають небагато шкоди).

Бан М. та ін. [Bunn, Savage, Holloway 2002] пропонують шість стратегій управління зацікавленими сторонами: лідерства (не існує явних лідерів серед стейкхолдерів і підприємство може обрати керівну роль щодо взаємовідносин з ними), співпраці (підприємство вступає до стратегічних альянсів або партнерських відносин із зацікавленими сторонами), залучення (на підприємстві існує необхідність контролювати відносини з стейкхолдерами), захисту (має прояв руйнівна поведінка стейкхолдерів щодо підприємства), освіти (передбачає зміцнення комунікаційних зв'язків підприємства з важливими учасниками взаємовідносин) та моніторингу (підприємство збирає інформацію та спостерігає за ключовими стейкхолдерами).

Лоуш К. та Баетен К. [Louche, Baeten 2006], Акерман Ф. та Еден К. [Ackermann, Eden 2011], Джонсон Г. та ін. [Johnson, Whittington, Scholes, Angwin, Regnér 2014] пропонують матрицю влади та інтересів, яка класифікує зацікавлених сторін щодо владних повноважень та ступеня зацікавленості в підтримці або протистояння конкретній стратегії. Зокрема, автори пропонують виділяти ключових гравців (з якими рекомендується налагоджувати тісний контакт); впливових стейкхолдерів (для яких доцільним вважається задоволення запитів), спотерігаючих стейкхолдерів (співпраця з якими підтримується інформуванням), незначних гравців (рівень взаємодії з якими обмежується моніторингом за їхніми діями).



Форд Р. та ін. [Ford, Peeper, Gresock 2009] пропонують розширену матрицю для категоризації зацікавлених сторін та визначення найкращої стратегії управління ними. Авторами виокремлюються шість категорій стейкхолдерів, для яких запропоновано відповідні стратегії управління: критичні друзі (стратегія підтримки дружніх відносин), слабкі друзі (стратегія нагадування про себе), тихі конкуренти (стратегія встановлення дружніх відносин для уникнення майбутніх проблем), байдужі (стратегія встановлення дружніх відносин за наявності часу), агресивні конкуренти (стратегія перетворення «ворогів» на друзів) і заздрісні (стратегія перетворення друзів)

Маон Ф. та ін. [Maon, Lindgreen, Swaen 2009], Раненген Х. [Ranängen 2015] запропонували до первинних стейкхолдерів (споживачі, постачальники, працівники, інвестори) та вторинних (наукові, неурядові організації, регуляторні органи, ЗМІ, конкуренти) використовувати відповідні засоби взаємодії на корпоративному, організаційному, управлінському рівнях. Джвігол Х. [Dźwigoł 2013; Dźwigoł 2014; Dźwigoł 2015a; Dźwigoł 2015b; Dźwigoł 2016; Dzwigoł, Wolniak 2018] у своїх працях розглядає стратегічні питання управління підприємствами та методику їх оцінки в умовах індустрії 4.0, діджиталізації економіки, сучасних ринкових умов тощо. Слід відзначити, що представлені напрацювання базуються на задоволенні, насамперед, інтересів підприємства. Проте інший підхід, коли задоволення інтересів стейкхолдерів є першочерговим, майже не розглядається в літературі, що актуалізує пошуки в даному напрямі.

Метою цієї статті є висвітлення результатів категоризації стейкхолдерів за рівнем задоволеності підприємством їхніх інтересів та обґрунтування відповідних стратегій щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдерів. Для досягнення поставленої мети було запропоновано методичний інструментарій оцінки задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємств кондитерської промисловості, обґрунтовано категорії стейкхолдерів за рівнем задоволення їхніх інтересів та стратегії щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдерів.

**Результати дослідження.** Інтереси стейкхолдерів можна поділити на три групи: економічні, соціальні та екологічні. Залежно від природи інтересів, доцільно використовувати різні підходи до оцінки. Так, оцінка економічних інтересів має базуватися на розрахунку низки показників, що характеризують внески та стимули стейкхолдерів та передбачати кількісні методи розрахунків. Переважна більшість запропонованих показників (табл. 1) побудована на розрахунку темпів зростання або порівняння досягнутих результатів із середніми. Усі показники вимірюються у частках одиниць. Така природа показників оцінки надає можливість розрахунку інтегрального показника оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів підприємства.

**Таблиця 1** – Показники оцінки економічних інтересів підприємства

<i>Група стейкхолдерів</i>	<i>Показник оцінки задоволення економічних інтересів</i>
Персонал	Рівень заробітної плати (частка одиниць)
	Темп зростання продуктивності праці (частка одиниць)
Власники	Темп зростання власного капіталу (частка одиниць)
	Рівень дивідендних виплат (частка одиниць)

Інвестори	Темп зростання вартості інвестованого капіталу (частка одиниць)
	Рівень дивідендних виплат (частка одиниць)
<i>Продовження таблиці 1</i>	
<b>Група стейкхолдерів</b>	<b>Показник оцінки задоволення економічних інтересів</b>
Клієнти	Рівень цін на кондитерську продукцію (частка одиниць)
	Темп зростання обсягів продажів (частка одиниць)
	Темп зростання періоду оборотності дебіторської заборгованості (частка одиниць)
Постачальники	Рівень закупівельних цін на сировину для виробництва кондитерської продукції (частка одиниць)
	Темп зростання обсягів закупівель (частка одиниць)
	Темп зростання періоду оборотності кредиторської заборгованості (частка одиниць)
Держава та регулюючі організації	Темп зростання податкових надходжень (частка одиниць)
	Темп зростання зайнятості (частка одиниць)
Конкуренти	Темп зростання частки ринку (частка одиниць)
Наукові організації	Темп зростання доходів від спільних проектів (частка одиниць)
	Темп зростання витрат від спільних проектів (частка одиниць)
Засоби масової інформації	Темп зростання доходів від PR кондитерського підприємства (частка одиниць)
	Темп зростання витрат на PR кондитерського підприємства (частка одиниць)

**Джерело:** авторська розробка

Розрахунок інтегрального показника оцінки задоволеності економічних інтересів окремої групи стейкхолдерів підприємства пропонується за формулою середньої геометричної:

$$I_g = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n I_i}, \quad (1)$$

де  $I_g$  - інтегральний показник оцінки задоволеності економічних інтересів стейкхолдера підприємства;

$I_i$  - і-й показник оцінки задоволення економічних інтересів стейкхолдера.

Якщо розрахований показник буде більше одиниці, це буде свідчити про задоволення економічних інтересів визначеної групи стейкхолдерів. У протилежному випадку, коли розрахований інтегральний показник буде менше одиниці, це буде свідчити про недостатній рівень задоволення економічних інтересів визначеної групи стейкхолдерів.

Соціальні та екологічні інтереси потребують якісних методів оцінки. З цією метою нами виділено основні характеристики задоволення соціальних та екологічних інтересів для різних груп стейкхолдерів (табл. 2) та запропоновано бальну шкалу їх оцінки.

**Таблиця 2** - Характеристики задоволення соціальних та екологічних інтересів різних груп стейкхолдерів

№ з/п	Група стейкхолдерів	Характеристики задоволення соціальних і екологічних інтересів
1.	Д, В	Внесок компанії в соціально-економічний розвиток країни
2.	Д, В	Створення робочих місць у регіоні присутності
3.	Д, НО	Залучення молоді у виробничий процес
4.	П, ГПО	Охорона здоров'я персоналу
5.	П, ГПО	Гідні умови праці й безпека виробничих процесів
6.	П	Професійне та особистісне зростання персоналу
7.	П, ГПО	Підтримка та повага до прав людини (відсутність дискримінації)
8.	ГПО, МГО, ЗМІ	Протидія будь-яким проявам корупції
9.	МГО, В, ЗМІ	Взаємодія з місцевими громадськими організаціями
10.	МГО, В, ЗМІ, Д	Безпека та турбота про здоров'я місцевого населення
11.	К, МГО, Д	Безпека та турбота про здоров'я споживачів (у т.ч. дотримання міжнародних норм щодо вмісту трансжирів)
12.	К, МГО	Захист прав споживачів
13.	К, П	Інноваційні технології в ланцюгу просування кондитерської продукції від виробника до споживача
14.	ПВП, ГПО	Підтримка місцевих постачальників-виробників і посередників
15.	ПВП, ГПО	Розвиток місцевих фермерських господарств для постачань сировини
16.	ПВП, К	Використання сертифікованої міжнародними організаціями сировини (у т.ч. какао-продуктів)
17.	МГО, Д, НО, ПВП	Використання технологій для зменшення забруднення довкілля та утилізації відходів
18.	НО, Д	Використання відновлювальних джерел енергії
19.	К, НО	Виробництво дієтичної кондитерської продукції для населення з особливими потребами
20.	МГО, Д, ЗМІ	Відповідність екологічним стандартам

Умовні позначення: П - персонал, В - власники. Д - державні органи влади та регулюючі організації, ПВП - постачальники-виробники та посередники, К - клієнти (кінцеві споживачі та посередники), НО - наукові організації, СО - суспільні організації та місцеві громади, ГПО - громадські професійні організації, ЗМІ - засоби масової інформації; 1 ... 20 - порядкові номери характеристик із листа опитування

**Джерело:** авторська розробка

Шкала оцінки виділених характеристик задоволення соціальних та екологічних інтересів вимірюється від 1 до 5 балів, де чим більше балів, тим більше ступінь задоволення відповідних інтересів стейкхолдера. В якості бази порівняння запропоновано обрати середній бал - 3, відповідно, правила ідентифікації отриманих

результатів будуть такі: якщо фактична оцінка дорівнює або більш ніж 3, то інтереси задоволено, якщо менше 3, то відповідні інтереси стейкхолдера не задоволено.

Формальнокомплексуюоцінкузадоволеностіінтересівстейкхолдерапідприємства кондитерської промисловості пропонується визначати за трьохкомпонентним показником задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства, який описується формулою 2:

$$S_i = \{e, s, k\}, \quad (2)$$

де  $S_i$  - трьохкомпонентний показник задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємства;

$e$  - оцінка задоволеності економічних інтересів стейкхолдера ( $e \in [0; 1]$ );

$s$  - оцінка задоволеності економічних інтересів стейкхолдера ( $s \in [0; 1]$ );

$k$  - оцінка задоволеності економічних інтересів стейкхолдера ( $k \in [0; 1]$ ).

Якщо відповідні інтереси стейкхолдера підприємства задоволено, то присвоюється 1, якщо його інтереси не задоволено, то присвоюється 0. Отже, формуються такі комбінації трикомпонентного показника та відповідних рівнів та типів задоволеності інтересів стейкхолдерів (табл. 3).

**Таблиця 3** - Рівні та типи задоволеності інтересів стейкхолдерів залежно від трикомпонентного показника задоволеності їхніх інтересів

<i>Рівень задоволеності</i>	<i>Тип задоволеності</i>	<i>Трьохкомпонентний показник</i>
Задоволеність	Абсолютна задоволеність інтересів	{1; 1; 1}
Відносна задоволеність інтересів	Економіко-соціальна задоволеність	{1; 1; 0}
	Економіко-екологічна задоволеність	{1; 0; 1}
Низька задоволеність	Соціально-екологічна задоволеність	{0; 1; 1}
	Економічна задоволеність	{1; 0; 0}
Незадоволеність	Економіко-екологічна незадоволеність	{0; 1; 0}
	Економіко-соціальна незадоволеність	{0; 0; 1}
	Абсолютна незадоволеність	{0; 0; 0}

**Джерело:** авторська розробка

Під час оцінки застосовується припущення про те, що економічні інтереси є первинними над соціальними та екологічними, оскільки економічні стимули є визначальними у відносинах із більшістю стейкхолдерів та характеризують доцільність встановлення таких відносин із підприємством. Відповідно соціальні та екологічні інтереси в подальших наших дослідженнях визначаються як вторинні.

Залежно від формування різних комбінацій трикомпонентного показника нами пропонується вирізняти чотири рівні задоволеності стейкхолдерів:

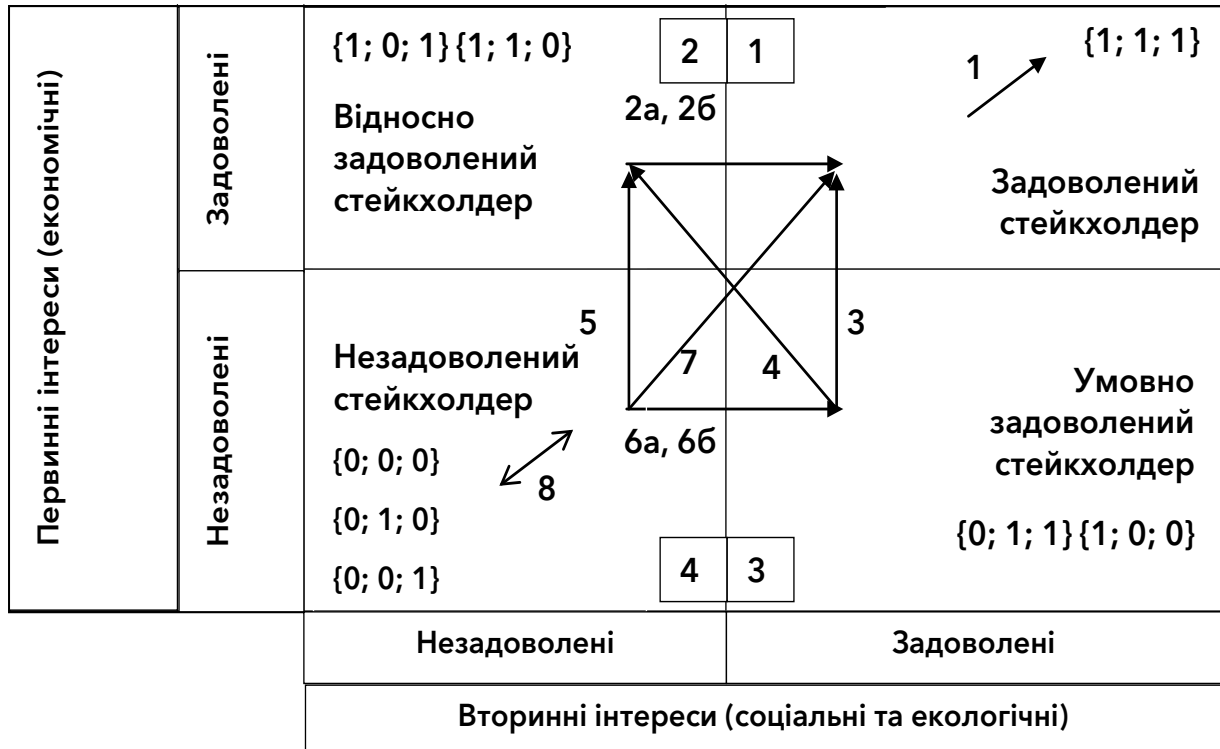
1. **Задоволеність інтересів.** Даний рівень характеризує ситуацію, коли всі економічні, соціальні та екологічні інтереси стейкхолдера підприємства задоволено. Цей рівень характеризується типом задоволеності абсолютна задоволеність інтересів та відображає ідеальну ситуацію гармонізації інтересів стейкхолдера та підприємства.
2. **Відносна задоволеність інтересів.** Даний рівень характеризує ситуації, коли економічні інтереси стейкхолдера задоволено, проте соціальні або екологічні інтереси незадоволені. Цей рівень характеризується двома можливими типами задоволеності: економіко-соціальною та економіко-екологічною задоволеністю, залежно від того, які інтереси, крім економічних, задоволено.
3. **Низька задоволеність інтересів.** Даний рівень характеризує ситуації, коли лише економічні інтереси стейкхолдера задоволено, проте соціальні та екологічні інтереси незадоволені, та коли соціальні та екологічні інтереси задоволені, проте економічні інтереси незадоволені. Цей рівень характеризується двома можливими типами задоволеності: економічною та соціально-екологічною задоволеністю, залежно від того, які інтереси задоволено.
4. **Незадоволеність інтересів.** Даний рівень характеризує ситуації, коли жодні інтереси стейкхолдера незадоволено, або лише окремо соціальні або екологічні інтереси задоволені, проте економічні інтереси в жодному випадку незадоволені. Цей рівень характеризується трьома можливими типами задоволеності: економіко-екологічна незадоволеність, економіко-соціальна незадоволеність та абсолютна незадоволеність, залежно від того, які інтереси незадоволено. Абсолютна незадоволеність інтересів стейкхолдера підприємством характеризує найгіршу ситуацію, коли жодних його інтересів не вдалося підприємству задовольнити.

Визначені рівні та типи задоволеності інтересів стейкхолдерів можна подати в матриці задоволеності інтересів стейкхолдера підприємством. Дана матриця є вихідною для формування стратегій щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера, що, безумовно, є важливим напрямом управління взаємовідносинами підприємства з ними.

З огляду на рівні та типи задоволеності, нами запропоновано визначити групи та підгрупи стейкхолдерів із позиції задоволеності їхніх інтересів:

1. **Задоволений стейкхолдер,** інтереси якого задоволені повною мірою.
2. **Порівняно задоволений стейкхолдер,** інтереси якого задоволені більшою мірою. Виділяються дві підгрупи: економіко-соціально задоволений та економіко-екологічно задоволений стейкхолдер.
3. **Умовно задоволений стейкхолдер,** інтереси якого задоволені частково. Виділяються дві підгрупи: економічно задоволений та соціально-екологічно задоволений стейкхолдер.
4. **Незадоволений стейкхолдер,** інтереси якого більшою мірою незадоволені або взагалі незадоволені. Виділяються такі підгрупи: економіко-екологічно незадоволений, економіко-соціально незадоволений та абсолютно незадоволений стейкхолдер.

Визначені групи та підгрупи стейкхолдерів разом із рівнями та типами задоволеності є передумовою формування стратегій щодо управління задоволеністю їхніх інтересів у відносинах із підприємством. Використовуючи матрицю задоволеності інтересів стейкхолдера, нами зроблено позиціювання груп стейкхолдерів за рівнем задоволеності із визначенням можливих їхніх стратегій щодо зростання рівня задоволеності у відносинах із підприємством (рис. 1).



**Рисунок 1** - Матриця стратегій щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера

**Джерело:** авторська розробка

Зважаючи на подану на рис. 1 матрицю, нами пропонується визначати стратегії щодо управління задоволеністю інтересів кожної підгрупи стейкхолдерів (табл. 4).

**Таблиця 4** - Стратегії зростання задоволеності інтересів стейкхолдера за типами задоволеності стейкхолдерів

Група стейкхолдера	Підгрупа стейкхолдера	Стратегія підприємства щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера
Задоволений стейкхолдер	Абсолютна задоволений стейкхолдер	1. Стратегія підтримки досягнутого рівня задоволення всіх інтересів стейкхолдера
Порівняно задоволений стейкхолдер	Економіко-соціально задоволений стейкхолдер	2а. Стратегія підвищення рівня задоволення екологічних інтересів стейкхолдера
	Економіко-екологічно задоволений стейкхолдер	2б. Стратегія підвищення рівня задоволення соціальних інтересів стейкхолдера



<b>Група стейкхолдера</b>	<b>Підгрупа стейкхолдера</b>	<b>Стратегія підприємства щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера</b>
Умовно задоволений стейкхолдер	Соціально-екологічно задоволений стейкхолдер	3. Стратегія підвищення рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдера
	Економічно задоволений стейкхолдер	4. Стратегія підвищення рівня задоволення соціальних та екологічних інтересів стейкхолдера
Незадоволений стейкхолдер	Економіко-екологічно незадоволений стейкхолдер	5. Стратегія підвищення рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдера 6а. Стратегія підвищення рівня задоволення екологічних інтересів стейкхолдера
	Економіко-соціально незадоволений стейкхолдер	5. Стратегія підвищення рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдера 6б. Стратегія підвищення рівня задоволення соціальних інтересів стейкхолдера
	Абсолютно незадоволений стейкхолдер	5. Стратегія підвищення рівня задоволення економічних інтересів стейкхолдера 6а. Стратегія підвищення рівня задоволення екологічних інтересів стейкхолдера 6б. Стратегія підвищення рівня задоволення соціальних інтересів стейкхолдера 7. Стратегія концентрації зусиль на задоволенні ключових інтересів стейкхолдера 8. Стратегія заміни (пошук іншого стейкхолдера з більш заниженими інтересами)

**Джерело:** авторська розробка

Загальна стратегія у взаємовідносинах підприємства з абсолютно задоволеним стейкхолдером полягає в підтримці досягнутого рівня задоволення всіх його інтересів, завдяки чому формується довгостроковий ефект підтримки взаємовигідних взаємовідносин з стейкхолдером. Загальна стратегія у взаємовідносинах підприємства з порівняно задоволеним стейкхолдером полягає в переміщенні його з другого до першого квадранта матриці стратегій щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера, тобто зробити з порівняно задоволеного стейкхолдера задоволеного стейкхолдера. Стратегія для економіко-екологічно задоволеного стейкхолдера – підвищення рівня задоволення його екологічних інтересів, за підтримки досягнутого рівня задоволеності його економічних інтересів. Стратегія для економіко-екологічно задоволеного стейкхолдера – підвищення рівня задоволення його соціальних інтересів, за підтримки досягнутого рівня задоволеності економічних інтересів.

Дві можливих стратегії виділяються для умовно задоволеного стейкхолдера, що пов'язані з переміщенням із третього квадранта матриці до другого (порівняно задоволеного стейкхолдера) або першого (абсолютно задоволеного стейкхолдера). Стратегія соціально-екологічно задоволеного стейкхолдера пов'язана з підвищенням

рівня задоволеності його економічних інтересів та підтримкою на досягнутому рівні соціальних та економічних інтересів. У випадку, коли реалізація цієї стратегії принесе успіх, умовно задоволений стейкхолдер стане абсолютно задоволеним.

Стратегія економічно задоволеного стейкхолдера пов'язана з підвищенням рівня задоволення його соціальних та екологічних інтересів. Залежно від досягнутих результатів, а саме задоволення соціальних або екологічних інтересів, умовно задоволений стейкхолдер стане порівняно задоволеним, а у випадку одночасного задоволення соціальних і екологічних інтересів, стане абсолютно задоволеним стейкхолдером. Стратегії роботи з незадоволеними стейкхолдерами є найбільш багатоваріантними, оскільки для поліпшення взаємовідносин можуть передбачати переміщення до третього (умовно задоволеного стейкхолдера), другого (порівняно задоволеного стейкхолдера) або першого (задоволеного стейкхолдера) квадрантів матриці. Стратегії економіко-екологічно незадоволеного стейкхолдера передбачають підвищення рівня задоволення його економічних інтересів або рівня задоволення екологічних інтересів за підтримки досягнутого рівня задоволеності соціальних інтересів.

Стратегії економіко-соціально незадоволеного стейкхолдера полягають у проведенні роботи з підвищення рівня задоволення його економічних інтересів або підвищення рівня задоволення його соціальних інтересів за підтримки досягнутого рівня задоволеності екологічних інтересів. Стратегії абсолютно незадоволеного стейкхолдера є різновекторними. Якщо намагатися поліпшити взаємовідносини з такою підгрупою стейкхолдера підприємству необхідно докласти зусиль щодо підвищення рівня задоволення його економічних інтересів або екологічних інтересів або соціальних інтересів.

Можливий варіант стратегії з концентрацією зусиль на всіх напрямках одночасно: економічному, соціальному та екологічному. Якщо досягти успіху не вдається, то може розглядатися варіант стратегії заміни стейкхолдера з більш заниженими інтересами, які підприємству буде простіше задовольнити, завдяки чому покращяться взаємовідносини з таким стейкхолдером. Проведемо оцінку задоволеності інтересів стейкхолдерів на основі трьохкомпонентного показника. Водночас слід врахувати таке:

- оскільки оцінка соціальних та екологічних інтересів проводилася у 2017 році, то для формування трьохкомпонентного показника оцінка економічних інтересів була здійснена також лише за 2017 рік;
- екологічні аспекти на відміну від соціальних інтересів охопили не всі групи стейкхолдерів, зокрема персонал та власників;
- під час оцінки економічних інтересів не всі підприємства публікували повні дані за 2017 рік;
- між економічними, з одного боку, та соціальними та екологічними інтересами з іншого, різняться групи стейкхолдерів, які було оцінено.

Для апробації авторських розробок і пропозицій сформовано вибірку сукупність з 13 підприємств кондитерської промисловості України. Критеріями відбору підприємств стали: основний вид діяльності підприємства згідно з КВЕД-2010 10.71, 10.72, 10.82; публічний характер розкриття звітності за 2017 р., що означає її аудиторську перевірку відповідними компаніями та підвищує ступінь довіри до наданої підприємствами інформації; вагома частка реалізованої продукції

на внутрішньому ринку України. Отже, до вибіркової сукупності було включено ПрАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка» (ПрАТ «КФ «Харків'янка»), ПрАТ «Запорізька кондитерська фабрика» (ПрАТ «ЗКФ»), ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика» (ПАТ «РКФ»), ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (ПрАТ «Рошен»), ПрАТ «Кондитерська фабрика «Лагода» (ПрАТ «КФ «Лагода»), ПрАТ «Домінік», ПАТ «Виробничо-торгова кондитерська фірма «Ласоці» (ПАТ «ВТКФ «Ласоці»), ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» (ПрАТ «ХБФ»), ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» (ПАТ «ЛКФ «Світоч»), ПрАТ «Кондитерська фабрика «АВК» (ПрАТ «КФ «АВК»), ПрАТ «Виробниче «Об'єднання «Конті» (ПрАТ «ВО «Конті»), ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (ПрАТ «ВКФ»).

Як свідчать дані розрахунків задоволеності економічних інтересів стейкхолдерів вибірковою сукупністю підприємств кондитерської промисловості у 2017 році, найгірше задовольнялися економічні інтереси інвесторів та власників, що пов'язане, насамперед, нестабільною практикою сплати дивідендів на підприємствах, водночас найбільше задовольнялися інтереси конкурентів. Соціальні інтереси стейкхолдерів переважно задоволені підприємствами кондитерської промисловості, особливо це стосується громадських організацій та ЗМІ. Найгірше із соціальних інтересів враховано інтереси наукових організацій. Слід відзначити два підприємства ПрАТ «ЗКФ» та ПАТ «РКФ», які задовольнили соціальні інтереси в найменшій кількості з аналізованих стейкхолдерів. Серед аналізованих груп стейкхолдерів найменше задоволено екологічні інтереси клієнтів, що пов'язано з тим, що не всі підприємства організували виробництво дієтичної кондитерської продукції для населення з особливими потребами, що вплинуло на оцінку задоволеності екологічних інтересів клієнтами. Сформовані трикомпонентні показники оцінки задоволеності інтересів стейкхолдерів підприємствами кондитерської промисловості подано в табл. 5. За результатами формування трикомпонентного показника здійснено позиціонування підприємств у матрицях задоволеності інтересів стейкхолдерів вибірковою сукупністю підприємств. Оцінюючи задоволеність інтересів персоналу, слід зазначити, що за результатами позиціонування більшість персоналу підприємств оцінюється як економіко-екологічно незадоволені стейкхолдери, а на двох підприємствах ПАТ «РКФ» та ПрАТ «ВО «Конті» як абсолютно незадоволені стейкхолдери.

Основна стратегія підвищення рівня задоволення інтересів незадоволених стейкхолдерів має полягати в економічній площині, насамперед у підвищенні рівня оплати праці. На п'яти підприємствах ПАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «КФ «Харків'янка», ПрАТ «ККФ «Рошен», ПрАТ «ХБФ», ПрАТ «ВКФ» персонал оцінюється як економіко-соціально задоволений стейкхолдер. Оскільки екологічна складова не оцінювалася для даної групи стейкхолдерів, то основна стратегія даних підприємств щодо персоналу має полягати в підтриманні рівня задоволення економічних та соціальних інтересів, що має вплинути на підвищення рівня продуктивності праці.

**Таблиця 5** – Трикомпонентні показники оцінки задоволеності інтересів стейкхолдерів вибіркової сукупності підприємств кондитерської промисловості

<i>Стейкхолдери Підприємство</i>	<i>Персонал</i>	<i>Власники</i>	<i>Клієнти</i>
ПАТ «Монделіс Україна»	{1; 1; н.д.}	{1; 1; н.д.}	{0; 1; 1}

ПрАТ «КФ «Харків'янка»	{1; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{1; 1; 1}
ПрАТ «ЗКФ»	{0; 1; н.д.}	{0; 0; н.д.}	{1; 1; 0}
ПАТ «РКФ»	{н.д.; 0; н.д.}	{0; 0; н.д.}	{н.д.; 0; 0}
ПрАТ «ККФ «Рошен»	{1; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{0; 1; 1}
ПрАТ «КФ Лагода»	{0; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{0; 1; 1}
ПрАТ «Домінік»	{0; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{1; 1; 1}
ПАТ «ВТКФ «Ласощі»	{н.д.; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{н.д.; 1; 0}
ПрАТ «ХБФ»	{1; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{1; 1; 1}
ПАТ «ЛКФ «Світоч»	{0; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «КФ «АВК»	{0; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «ВО «Конті»	{0; 0; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{н.д.; 1; 0}
ПрАТ «ВКФ»	{1; 1; н.д.}	{0; 1; н.д.}	{1; 1; 0}
ПАТ «Монделіс Україна»	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}
ПрАТ «КФ «Харків'янка»	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}
ПрАТ «ЗКФ»	{1; 1; 0}	{1; 0; 0}	{н.д.; 1; 1}
ПАТ «РКФ»	{н.д.; 1; 1}	{1; 0; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «ККФ «Рошен»	{0; 1; 1}	{0; 1; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «КФ Лагода»	{0; 1; 1}	{1; 1; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «Домінік»	{1; 1; 1}	{0; 1; 1}	{0; 1; 1}
ПАТ «ВТКФ «Ласощі»	{н.д.; 1; 1}	{1; 1; 1}	{0; 1; 1}
ПрАТ «ХБФ»	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}	{0; 1; 1}
ПАТ «ЛКФ «Світоч»	{н.д.; 1; 1}	{0; 1; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «КФ «АВК»	{н.д.; 1; 1}	{1; 1; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «ВО «Конті»	{н.д.; 1; 1}	{0; 1; 1}	{н.д.; 1; 1}
ПрАТ «ВКФ»	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}	{1; 1; 1}

**Джерело:** власні розрахунки авторів

Схожа ситуація спостерігалася й щодо задоволення інтересів власників вибірковою сукупністю підприємств кондитерської промисловості, з тією різницею, що лише на ПАТ «Монделіс Україна» власники є економіко-соціально задоволеними стейкхолдерами, власники інших підприємств вибіркової сукупності є незадоволеними стейкхолдерами. Для налагодження продуктивних взаємовідносин слід також акцентувати увагу на задоволенні економічних інтересів, а саме дивідендній політиці, здійснюючи виплату власникам дивідендів на регулярній основі.

Найбільш різноманітно задовольнялись інтереси клієнтів вибірковою сукупністю підприємств кондитерської промисловості. Абсолютно задоволені клієнти трьох підприємств ПрАТ «КФ «Харків'янка», ПрАТ «Домінік», ПрАТ «ХБФ», що вимагає

від цих підприємств підтримання досягнутого рівня задоволення всіх інтересів клієнтів. Клієнти підприємств ПрАТ «ЗКФ» та ПрАТ «ВКФ» є економіко-соціально задоволеними стейкхолдерами. Стратегія цих підприємств щодо підвищення рівня задоволеності клієнтів полягає в посиленні задоволення екологічної складової. Клієнти ПАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «ККФ «Рошен», ПрАТ «КФ Лагода», ПАТ «ЛКФ «Світоч» та ПрАТ «КФ «АВК» є соціально-екологічно задоволеними стейкхолдерами. Основна стратегія підприємств щодо цієї групи стейкхолдерів є посилення задоволення економічної складової, насамперед, у ціновій політиці на продукцію, що виготовляється. Клієнти трьох підприємств ПрАТ «ВО «Конті», ПАТ «ВТКФ «Ласощі» та ПАТ «РКФ» є не задоволеними стейкхолдерами, що вимагає від підприємств посилення задоволення економічних та екологічних інтересів.

Абсолютно задоволеними стейкхолдерами є постачальники п'яти підприємств ПАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «КФ «Харків'янка», ПрАТ «Домінік», ПрАТ «ХБФ», ПрАТ «ВКФ». Постачальники інших підприємств вибіркової сукупності, окрім ПрАТ «ЗКФ», є соціально-екологічно задоволеними стейкхолдерами, що вимагає посилення задоволення економічних інтересів постачальників. Відсутність незадоволених постачальників пояснюється тим, що незадоволений постачальник припиняє відносини з підприємством, а, отже, підприємства намагаються підтримувати задоволеними хоча б окремі його інтереси.

У відносинах із державою, для більшості підприємств вибіркової сукупності (ПАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «КФ «Харків'янка», ПрАТ «ХБФ», ПрАТ «КФ Лагода», ПАТ «ВТКФ «Ласощі», ПрАТ «КФ «АВК», ПрАТ «ВКФ») вона виступає як абсолютно задоволений стейкхолдер. Слід також зазначити, що відносно жодного досліджуваного підприємства держава не виступає як незадоволений стейкхолдер. Для ПАТ «РКФ» рекомендується посилити задоволення соціальних інтересів, а для ПрАТ «ЗКФ» соціальних та екологічних інтересів. Інші підприємства мають посилити економічну складову, насамперед зростання податкових відрахувань та збільшення робочих місць. ЗМІ у відносинах із підприємствами вибіркової сукупності виступають переважно як соціально-екологічно задоволені стейкхолдери, що вимагає від більшості підприємств посилення економічної складової в задоволенні їхніх інтересів, оскільки соціально-екологічні інтереси ЗМІ задовольняються всіма підприємствами вибіркової сукупності.

Отже, найбільш незадоволеною групою стейкхолдерів вибіркової сукупності підприємств є власники, інтереси яких задовольняються меншою мірою, а найбільш задоволеною держава.

**Висновки.** Задоволення інтересів стейкхолдерів підприємствами є запорукою налагодження взаємовигідних взаємовідносин. Запропоновані в роботі групи та підгрупи стейкхолдерів дозволяють індивідуально підходити до задоволення інтересів їхніх різних груп із використанням відповідних стратегій щодо управління задоволеністю інтересів стейкхолдера. Проведені дослідження задоволеності інтересів підприємств кондитерської промисловості України засвідчили, що найменше задовольняються інтереси власників, що вступає в протиріччя із доцільністю власникам участі в діяльності таких підприємств. Це потребує подальшої роботи зі зростання задоволеності цієї групи стейкхолдерів. Перспективами подальших досліджень із даного напрямку є розробка методичного інструментарію узгодження інтересів власників, як найбільш зацікавлених у роботі підприємств групи



стейхолдерів, з іншими групами стейхолдерів для підвищення якості взаємодії між ними.

### Література

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). *Strategic management of stakeholders: Theory and practice. Long range planning*, 44(3), 179-196. Retrieved from: <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>
- Bunn, M. D., Savage, G. T., & Holloway, B. B. (2002). Stakeholder analysis for multi-sector innovations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3), 181-203. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/08858620210419808>
- Dźwigoł, H. (2015a). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2015b). Założenia do budowy metodyki badawczej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 78, 99-116.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigoł, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Ford, R. C., Peeper, W. C., & Gresock, A. (2009). Friends to grow and foes to know: using a stakeholder matrix to identify management strategies for convention and visitors bureaus. *Journal of Convention & Event Tourism*, 10 (3), 166-184. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/15470140903127176>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.5840/beq200919435>
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2011). *Exploring strategy. Financial Times Prentice Hall*
- Karlsen, J. T. (2002). Project stakeholder management. *Engineering Management Journal*, 14(4), 19-24. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/10429247.2002.11415180>
- Louche, C., & Baeten, X. (2006). *A stepwise approach to stakeholder management. Management Models for Corporate Social Responsibility*, 171-179
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 71-89. Retrieved from: <http://doi.org/10.1007/s10551-008-9804-2>
- Ranängen, H. (2015). Stakeholder management in reality: Moving from conceptual frameworks to operational strategies and interactions. *Sustainable Production and Consumption*, 3, 21-33. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2015.07.008>
- Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of management perspectives*, 5(2), 61-75. Retrieved from: <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>

### References

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). *Strategic management of stakeholders: Theory and practice. Long range planning*, 44(3), 179-196. Retrieved from: <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>



- Bunn, M. D., Savage, G. T., & Holloway, B. B. (2002). Stakeholder analysis for multi-sector innovations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3), 181-203. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/08858620210419808>
- Dźwigoł, H. (2015a). *Business Management*. Oxford: Alpha Science International Ltd.
- Dźwigoł, H. (2016). Menedżer do zadań specjalnych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 89, 95-106.
- Dźwigoł, H. (2014). Menedżerowie przyszłości a zarządzanie strategiczne. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 70, 93-104. [in Polish].
- Dźwigoł, H. (2015b). Założenia do budowy metodyki badawczej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 78, 99-116.
- Dźwigoł, H. (2013). *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach XXI wieku*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej. [in Polish].
- Dzwigol, H., & Wolniak, R. (2018). Controlling w procesie zarządzania chemicznym przedsiębiorstwem produkcyjnym [Controlling in the management process of a chemical industry production company]. *Przemysł Chemiczny*, 97(7), 1114–1116. <https://doi.org/10.15199/62.2018.7.15>
- Ethics*, 87(1), 71-89. Retrieved from: <http://doi.org/10.1007/s10551-008-9804-2>
- Ford, R. C., Peeper, W. C., & Gresock, A. (2009). Friends to grow and foes to know: using a stakeholder matrix to identify management strategies for convention and visitors bureaus. *Journal of Convention & Event Tourism*, 10 (3), 166-184. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/15470140903127176>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.5840/beq200919435>
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2011). *Exploring strategy*. Financial Times Prentice Hall
- Karlsen, J. T. (2002). Project stakeholder management. *Engineering Management Journal*, 14(4), 19-24. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/10429247.2002.11415180>
- Louche, C., & Baeten, X. (2006). A stepwise approach to stakeholder management. *Management Models for Corporate Social Responsibility*, 171-179
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2009). Designing and implementing corporate social responsibility: An integrative framework grounded in theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 71-89. Retrieved from: <http://doi.org/10.1007/s10551-008-9804-2>
- Ranängen, H. (2015). Stakeholder management in reality: Moving from conceptual frameworks to operational strategies and interactions. *Sustainable Production and Consumption*, 3, 21-33. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2015.07.008>
- Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of management perspectives*, 5(2), 61-75. Retrieved from: <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>

Received: 26.04.2019

Accepted: 15.05.2019

Published: 30.06.2019